



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

DISEÑO DEL PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA TODO AGRO CÍA. LTDA. 2019-2024.

Trabajo de Titulación

Tipo: Proyecto de investigación

Presentado para optar al grado académico de:

INGENIERO EN EMPRESAS

AUTOR:

JEFFERSON STHEVEN QUEZADA FLORES

Riobamba-Ecuador

2020



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

DISEÑO DEL PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA TODO AGRO CÍA. LTDA. 2019-2024.

Trabajo de Titulación

Tipo: Proyecto de investigación

Presentado para optar al grado académico de:

INGENIERO EN EMPRESAS

AUTOR: JEFFERSON STHEVEN QUEZADA FLORES

DIRECTOR: MARCO ANTONIO GONZÁLEZ CHÁVEZ.

Riobamba-Ecuador

2020

©2020, Jefferson Stheven Quezada Flores

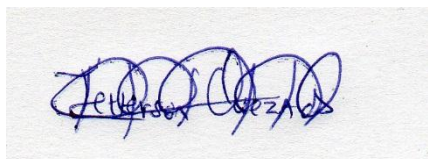
Se autoriza la reproducción total o parcial, con fines académicos, por cualquier medio o procedimiento, incluyendo la cita bibliográfica del documento, siempre y cuando se reconozca el Derecho de Autor.

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, **Jefferson Stheven Quezada Flores**, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría, y que los resultados del mismo son auténticos. Los textos en el documento que provienen de otras fuentes, están debidamente citados y referenciados.

Como autor asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación. El patrimonio intelectual pertenece a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Riobamba, 21 de Enero del 2020






Jefferson Stheven Quezada Flores

C.C: 060364530-0

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

El Tribunal del trabajo de titulación certifica que: El trabajo de titulación: Tipo: Proyecto de Investigación: **DISEÑO DEL PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA TODO AGRO CÍA. LTDA. 2019-2024.**, realizado por el señor: **JEFFERSON STHEVEN QUEZADA FLORES**, ha sido minuciosamente revisado por los Miembros del Tribunal del trabajo de titulación, El mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicos, legales, en tal virtud el Tribunal Autoriza su presentación.

	FIRMA	FECHA
Eco. Lenin Agustín Chamba Bastidas. PRESIDENTE DEL TRIBUNAL	 _____	<u>2020-01-21</u>
Eco. Marco Antonio González Chávez. DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN	 _____	<u>2020-01-21</u>
Ing. Stalin Efrén Arguello Erazo. MIEMBRO DE TRIBUNAL	 _____	<u>2020-01-21</u>

DEDICATORIA

Dedico este trabajo de titulación a Dios el coautor de mi trabajo ya que ha estado conmigo en cada paso que he dado ayudándome a levantar cuando he caído y dándome fuerzas para continuar, a mis padres Edison Quezada y Norma Flores quienes me dieron vida, educación, su apoyo y consejos. A mis compañeros de estudio, a mis maestros y amigos.

A mi familia que han sido un apoyo incondicional y que a lo largo de mi vida han estado presente para velar por mi educación y bienestar, creyendo siempre en mi sin dudar por ningún motivo que yo no pueda lograr mis metas, que siempre estuvieron presente.

Sin ellos no me hubiese sido posible alcanzar mis metas y objetivos planteados, ellos han sido mi fortaleza y mi apoyo durante toda mi carrera, es por esto que les dedico este nuevo logro alcanzado.

Jefferson Stheven Quezada Flores

AGRADECIMIENTO

En primer lugar, agradezco a Dios por brindarme sabiduría y bendecirme en cada paso que doy para cumplir mis sueños y cada éxito que he logrado ha sido gracias a su bendición.

Agradezco infinitamente a mis padres quienes son el motor principal de mi vida ya que siempre me brindaron sus consejos y sus enseñanzas para ser un hombre de bien, ellos con su esfuerzo me supieron facilitar los recursos necesarios para culminar mis estudios. A toda mi familia que siempre me apoyaron y motivaron para que continúe con mis estudios hasta alcanzar mis metas. A todos mis amig@s y compañeros que estuvieron conmigo durante este proceso de formación y de manera especial agradezco a mis tutores el Economista Marco González y el ingeniero Stalin Arguello que me ayudaron durante el desarrollo de la presente investigación y finalmente a la empresa Todo Agro Cía. Ltda. por darme la facilidad de elaborar mi tesis en sus instalaciones.

Jefferson Stheven Quezada Flores

TABLA DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS.....	x
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xi
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xii
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xiii
RESUMEN.....	xiv
ABSTRACT.....	xv
INTRODUCCIÓN	1

CAPÍTULO I

1.	MARCO TEÓRICO REFERENCIAL	3
1.1	Antecedentes de investigación.....	3
1.2	Marco teórico.....	6
1.2.1	<i>Conceptos y definiciones de Planeación estratégica.</i>	6
1.2.2	<i>El pensamiento estratégico.</i>	7
1.2.3	<i>Importancia de la Planeación estratégica.</i>	8
1.2.4	<i>Características de la Planeación Estratégica.</i>	9
1.2.5	<i>El proceso de planeación estratégica.</i>.....	11
1.2.5.1	<i>Principios corporativos.....</i>	12
1.2.5.2	<i>El Diagnostico estratégico.....</i>	13
1.2.5.3	<i>Direccionamiento estratégico.</i>	14
1.2.5.4	<i>Proyectos estratégicos.</i>	16
1.2.5.5	<i>Alineamiento estratégico.....</i>	16
1.2.5.6	<i>Plan de acción.....</i>	17
1.2.5.7	<i>Monitoria estratégica.....</i>	17
1.2.6	<i>Procesos Administrativos</i>	18
1.3	Marco conceptual.....	19

CAPÍTULO II

2.	MARCO METODOLÓGICO.....	23
2.....		23
2.1	Enfoque de investigación:.....	23
2.1.1	<i>Enfoque mixto.</i>	23

2.2	Nivel de investigación.....	23
2.2.1	<i>Exploratoria</i>.....	23
2.2.2	<i>Descriptiva</i>	23
2.3	Diseño de la investigación.....	24
2.3.1	<i>Diseño no experimental.</i>	24
2.4	Tipo de estudio	24
2.4.1	<i>Tipo de estudio transversal.</i>	24
2.5	Población y planificación, selección y cálculo del tamaño de la muestra	24
2.6	Métodos, técnicas e instrumentos de investigación	25
2.6.1	<i>Métodos</i>.....	25
2.6.1.1	<i>Método inductivo</i>	25
2.6.1.2	<i>Método deductivo</i>	26
2.6.1.3	<i>Método analítico.</i>	26
2.6.1.4	<i>Método sintético.</i>	26
2.6.2	<i>Técnicas.</i>	26
2.6.3	<i>Instrumentos.</i>.....	27
2.7	Comprobante de Interrogantes de estudio.....	27

CAPÍTULO III

3.	MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS	28
3.....	28
3.1	Resultados	28
3.2	Propuesta	45
3.2.1	<i>Título</i>.....	45
3.2.2	<i>Contenido de la propuesta</i>.....	45
3.2.2.1	<i>Generalidades</i>	45
3.2.2.2	<i>Diagnostico situacional</i>	46
3.2.2.3	<i>Formulación de la misión y visión corporativa</i>	47
3.2.2.4	<i>Matriz de factores internos</i>	50
3.2.2.5	<i>Matriz de factores externos</i>	52
3.2.2.6	<i>Matriz de perfil competitivo</i>	54
3.2.2.7	<i>Matriz foda</i>	55
3.2.2.8	<i>Mapa estratégico</i>	57
3.2.2.9	<i>Objetivos estratégicos.</i>	58
3.2.2.10	<i>Valores institucionales</i>	59
3.2.2.11	<i>Políticas generales</i>	60

3.2.2.12	<i>Cronograma para la implementación de las estrategias.</i>	62
3.2.2.13	<i>Presupuesto</i>	64
3.2.2.14	<i>Indicadores</i>	65
3.2.2.15	<i>Control de las estrategias</i>	67
CONCLUSIONES		70
RECOMENDACIONES		71
GLOSARIO		
BIBLIOGRAFÍA		
ANEXOS		

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1-3:	Conoce Misión y Visión.....	28
Tabla 2-3:	¿Cuánto tiempo utiliza los productos de la empresa?	29
Tabla 3-3:	¿Por qué medios le gustaría que se dé a conocer la empresa?.....	30
Tabla 4-3:	¿Con qué frecuencia se utiliza los productos?.....	31
Tabla 5-3:	Indíquenos su grado de satisfacción.....	32
Tabla 6-3:	TODO AGRO Vs Competencias	33
Tabla 7-3:	Califique el nivel de atención al cliente	34
Tabla 8-3:	¿Que promociones le gustaría recibir?	35
Tabla 9-3:	¿Que le genera más valor a su compra?	36
Tabla 10-3:	Conocimiento sobre la Misión y Visión.....	37
Tabla 11-3:	Conocimiento sobre la estructura organizacional y funcional	38
Tabla 12-3:	¿Esta actualizado las responsabilidades de su cargo?	39
Tabla 13-3:	¿Realiza funciones ajenas a su área?.....	40
Tabla 14-3:	Capacitaciones.....	41
Tabla 15-3:	Valores	42
Tabla 16-3:	Motivado con los valores	43
Tabla 17-3:	Análisis FODA.....	46
Tabla 18-3:	Matriz de factores internos	51
Tabla 19-3:	Matriz de factores externos	53
Tabla 20-3:	Matriz de perfil competitivo.....	54
Tabla 21-3:	Matriz FODA	55
Tabla 22-3:	Cronograma.....	62
Tabla 23-3:	Presupuesto	64
Tabla 24-3:	Indicadores	65
Tabla 25-3:	Desempeño financiero.....	68

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1-3: Conoce Misión y Visión.....	28
Gráfico 2-3: ¿Cuánto tiempo utiliza los productos de la empresa?	29
Gráfico 3-3: ¿Por qué medios le gustaría que se dé a conocer la empresa?.....	30
Gráfico 4-3: ¿Con qué frecuencia se utiliza los productos?.....	31
Gráfico 5-3: Indíquenos su grado de satisfacción.....	32
Gráfico 6-3: TODO AGRO Vs Competencias	33
Gráfico 7-3: Califique el nivel de atención al cliente	34
Gráfico 8-3: ¿Que promociones le gustaría recibir?	35
Gráfico 9-3: ¿Que le genera más valor a su compra?	36
Gráfico 10-3: Conocimiento sobre la Misión y Visión	37
Gráfico 11-3: Conocimiento sobre la estructura organizacional y funcional	38
Gráfico 12-3: ¿Esta actualizado las responsabilidades de su cargo?	39
Gráfico 13-3: ¿Realiza funciones ajenas a su área?	40
Gráfico 14-3: Capacitaciones	41
Gráfico 15-3: Valores	42
Gráfico 16-3: Motivado con los valores	43
Gráfico 17-3: Matriz del perfil de competidores	55

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1-1:	El proceso de planeación estratégica.....	11
Figura 2-1:	Etapas del proceso de Planeación estratégica.....	12
Figura 1-3:	Propuesta.....	45
Figura 2-3:	Mapa estratégico	57
Figura 3-3:	Elementos del BSC.....	67

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo A: Encuesta

Anexo B: Comprobante de entrega y cobro

RESUMEN

El presente trabajo de titulación tuvo como objetivo el diseñar un plan estratégico para la empresa Todo Agro Cía. Ltda. de la ciudad de Riobamba el cual garantizara que se mejore los procesos administrativos. La metodología utilizada es basada en la utilización de encuestas de dos tipos, una dirigida a los empleados de la empresa y otra a los clientes de la empresa ubicada en la vía a Chambo y de igual manera una entrevista con el gerente y los empleados para obtener información exacta sobre la situación actual de la empresa y para luego realizar la matriz FODA ya que es la principal herramienta para seguir adelante con la planificación de las estrategias. La falta de una Misión y Visión en la empresa hace que impida su crecimiento en el mercado y aproveche sus fortalezas y sus que las oportunidades que tiene en el mercado se vean reflejadas con el uso de estrategias que permitan explotarlas al máximo como son: las capacitaciones tanto al personal como a los clientes ya que es uno de los servicios que ofrece la empresa, publicidad en medios digitales promociones y descuentos que nos ayuden a que se incremente la cartera de clientes y se siga manteniendo una fidelidad con los clientes actuales, es decir la aplicación del presente plan estratégico para la empresa ayudara a concentrarse en los objetivos factibles de lograr y en qué área es factible no competir tomando en cuenta las oportunidades y amenazas que ofrece el entorno. Por lo tanto, se concluyó que la falta de misión y visión en la empresa no ha permitido dar una dirección más clara hacia el éxito empresarial es decir tanto el personal de la empresa como los clientes no tienen una imagen corporativa clara de la empresa, y se recomienda a la empresa socializar la misión y visión propuestas para la empresa "Todo Agro" en una reunión con todos los trabajadores de la misma, esto permitirá que cada uno de los empleados pueda ayudar con la dirección deseada a la empresa.

Palabras clave: <CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS>, <FODA>, <PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA>, <BALANCED SCORE CARD>, <OBJETIVOS ESTRATÉGICOS>, <POLÍTICAS EMPRESARIALES>, <RIOBAMBA(CANTÓN)>.



ABSTRACT

The objective of this degree work was to design a strategic plan for the company “Todo Agro Cía Ltda.” which is located in the city of Riobamba; this plan seeks to guarantee the improvement of the administrative processes. The methodology used is based on the use of two different surveys, one aimed at the employees and the other at the clients of the company located on the road to Chambo and also an interview with the manager and employees to obtain precise information about the current situation of the company and then perform the SWOT matrix as it constitutes the main tool to move forward with planning strategies. The lack of a Mission and Vision in the company impedes its growth in the market and hinder the possibility to take advantage of its strengths and in the same way, that the strengths they have in the market to be reflected with the use of strategies that allow them be exploited to the fullest, strategies such as: training to staff and customers as it is one of the services offered by the company, digital media advertising, promotions and discounts that help them to increase the customer portfolio and continue to maintain loyalty with current ones; it may be said that, the application of this strategic plan for the company will help to focus on the feasible objectives to be achieved and in which area it is feasible not to compete taking into account the opportunities and threats present in the environment. Therefore, it was concluded that the lack of mission and vision in the company has not allowed to give a clearer direction towards business success, that is to say, the company's staff as customers do not have a clear corporate image of the company, and it is recommended to socialize the mission and vision proposed for the company “All Agro” in a meeting with all the workers, this will encourage each of the them to help pushing the company in the desired direction.

Keywords: Economic and Administrative Sciences, SWOT, Strategic Planning, Balanced Score Card, Strategic Objectives, Business Policies, Riobamba (Canton).



INTRODUCCIÓN

La planeación estratégica es una herramienta de gestión que permite a las empresas establecer el que hacer y el camino que deben recorrer dichas empresas para alcanzar sus metas previstas y teniendo en cuenta los cambios y los beneficios que ofrece el entorno. La planeación estratégica ayuda a las empresas a trazar un camino claro que le permita alcanzar las metas previstas, sin embargo, al trazar este camino no solo debe establecer el punto al que se quiere llegar, implica también plantear cuáles serán los pasos para alcanzar dichas metas.

La planificación estratégica nos da un marco real para que el gerente así como todos los miembros de la organización comprendan y evalúen la situación actual de la empresa, esto nos ayuda a que el equipo de trabajo se sienta parte de la organización empleando un mismo lenguaje basándonos en la misma información obtenida para implementar estrategias que nos permitan: incrementar la rentabilidad y la cuota de mercado del negocio, aumentar la duración del negocio en el tiempo, tomar mejores decisiones y dar una mejor atención a los clientes entre otras.

El presente trabajo investigativo se basa a partir del estudio de la empresa y de el problema encontrado en Todo Agro. En el planteamiento del problema se pudo encontrar que Los inicios de la empresa Todo Agro Cía. Ltda. Se da en el mes de Agosto del año 2014 empezando únicamente con un vivero dedicado a la producción de plantas, a la cual se dedicaban 2 trabajadores, su administración se la llevaba en base a los conocimientos universitarios adquiridos por su dueño y sus ventas eran bajas, luego en el año 2015 se implementa un almacén en la avenida Leopoldo Freire dado que los clientes necesitaban un servicio de asesoramiento, el monto de facturación en el año fue de 30 000 y ya para el año 2016 luego de realizado un estudio de mercado se crea una sucursal en el cantón Alausí.

En el año 2016 se crea la empresa Todo Agro Cía. Ltda. dedicada a la comercialización de productos destinados al agro, entre los productos destacan alimentos balanceados, útiles para el agro además de varios tipos de fertilizantes destinados a mejorar los rendimientos de los cultivos. En ese mismo año se da su registro en la Superintendencia de compañías dado que sus ventas en el primer semestre del año eran de \$180 000. En el año 2017 sus ventas fueron de \$600 000 logrando todo este éxito gracias a la buena administración de su dueño el economista Patricio Heredia, la empresa cuenta en la actualidad con 8 trabajadores.

En el cantón Riobamba existen varias empresas dedicadas a la comercialización de insumos para el agro con ubicaciones más estratégicas que la empresa Todo Agro, es decir tienen una manera más fácil de llegar a los clientes, razón por la cual la empresa tiene que verse apoyada en una planificación estratégica que defina la misión, visión, objetivos, políticas y estrategias;

ya que desde sus inicios hasta la fecha actual la compañía ha realizado sus actividades sin una debida planificación, teniendo como resultado una inadecuada organización en las diversas áreas: operativa, administrativa, logística y de talento humano, lo cual impide a la compañía crecer y posicionarse en el mercado que es muy competitivo.

La empresa no cuenta con un plan estratégico que le permita conocerse plenamente como empresa y conocer a sus competidores, dado que la empresa no tiene definidos planes operativos a seguir para poder dar a conocer a sus clientes sobre la oferta de los productos con los que cuenta, es decir no tiene definidas estrategias a corto y largo plazo, además no se realizan actividades administrativas sobre esta problemática lo cual no le permite seguir creciendo como situación esto se presenta por la falta de concientización del personal directivo acerca de la importancia de la planeación en todas las áreas de la empresa, ya que el deseo de obtención de resultados inmediatos, la dificultad para prever eventos futuros impactan de manera negativa y esto se da ya que la empresa no cuenta con el personal adecuado para desarrollar la labor de planeación, actividad que requiere un conocimiento especializado de la empresa, de la industria y una visión a futuro.

La formulación del problema que he establecido está comprendida de la siguiente forma: ¿Cómo el plan estratégico para la empresa Todo Agro Cía. Ltda. mejorará los procesos administrativos?

El objetivo general que buscamos con el presente trabajo investigativo es diseñar un plan estratégico para la empresa TODO AGRO Cía. Ltda. que mejorará los procesos administrativos.

Las estrategias que se obtiene con el estudio de la situación de la empresa y que van a ser aplicada por esta, serán debidamente controlada con el Cuadro de mando integral o Balanced Score Card que para mayor facilidad lo dividimos en objetivos estratégicos como son en el desempeño financiero, objetivos organizacionales, objetivos de talento humano y de mercado.

Los resultados que proporcionará este plan permitirán establecer acciones y estrategias que la empresa debe aplicar para mejorar sus actividades organizacionales y así poder mantenerse en el mercado y sobre todo lograr así su posicionamiento en el mercado.

CAPÍTULO I

1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

1.1 Antecedentes de investigación

La naturaleza de la planificación estratégica se base en su origen y evolución que se da a través del tiempo, para lo cual resulta indispensable conocer sus concepciones bajo diferentes puntos de vista.

En la tesis "**DISEÑO DE UNA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARA LA EMPRESA REPRODATA CIA. LTDA. DEDICADA A LA REPARACIÓN Y MANTENIMIENTO DE EQUIPOS DE COPIADO E IMPRESIÓN (IMPRESORAS Y MULTIFUNCIONES) MARCA LEXMARK, DE LA CIUDAD DE QUITO**" elaborada por Cristina León, hace referencia a la:

Estrategia Inicial

La estrategia inicial es de vital importancia ya que en esta etapa se va a definir las acciones, actitudes e ideas clave que se van a realizar, así como los recursos necesarios para lograrlo todo esto a través de procesos, objetivos y planes.

Formulación de políticas

Consiste en implantar normas de uso diario que constituye la delimitación sobre lo que un área funcional puede o no hacer en una Organización. La formulación de políticas se la realiza en base a la necesidad que tienen las empresas de realizar procedimientos más formales, así como efectivos para lograr una correcta organización y controlar las actividades empresariales.

Importancia de la Planificación Estratégica

La importancia de la planeación estratégica, acorde a lo que manifiestan los autores (Koontz & Mercado, 1995) radica fundamentalmente en los siguientes aspectos:

- Induce al análisis sistemático y riguroso del ámbito interno de la empresa, a fin de minimizar o eliminar las debilidades y amenazas, potencializar las fortalezas y aprovechar las oportunidades del medio.

- Permite a la gerencia mantener el máximo control posible sobre el destino de la empresa, en el mundo cambiante.
- Define la misión de la organización, estableciendo un esfuerzo coordinado y una dirección concreta.
- Logra ventajas competitivas sobre aquellos que no implementan el planeamiento estratégico. Facilita el posicionamiento y la competitividad empresarial.
- Permite evaluar los logros alcanzados.
- El éxito de la planificación estratégica consiste en el poder de anticipación, la iniciativa y la reacción oportuna del cambio, sustentando sus actos no en corazonadas sino con un método, plan. Estableciendo así los objetivos de la organización y la definición de los procedimientos adecuados para alcanzarlos.
- Fija prioridades, permite concentrarse en las fortalezas de la organización, ayuda a tratar a los problemas de cambios en el entorno externo
- Las decisiones se basan en hechos y no en emociones.
- Promueve la eficiencia al eliminar la improvisación.
- Proporciona los elementos para llevar a cabo el control.
- Establece un sistema racional para la toma de decisiones, evitando las corazonadas o empirismo.

En la tesis **“FORMULACIÓN DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE LA FACULTAD DE INFORMÁTICA Y ELECTRÓNICA DE LA ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO PERIODO 2015-2020”** hace referencia a las definiciones de Plan, Planeación y Planificación:

PLAN: Representa la realización del conjunto de decisiones iniciales para asignar recursos a propósito preestablecidos.

PLANEACIÓN: Consiste en analizar las diferentes estrategias o el proceso requerido para la elaboración del plan.

PLANIFICACIÓN: Son los esfuerzos que se van a realizar con el fin de que podamos cumplir con nuestros objetivos y tener claros los propósitos, es la instrumentación teórica requerida para transformar la economía o la sociedad.

La Planeación como herramienta gerencial.

La planeación como herramienta gerencial nos facilita una visión más amplia del futuro al cual se dirige la empresa y esto nos ayuda a la toma de decisiones en el momento adecuado lo cual nos permitirá conducirnos con eficiencia adaptándonos a los cambios que se presenten.

En la tesis **PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE LA ASOCIACIÓN DE TRABAJADORES AGRÍCOLAS AUTÓNOMOS DE CEBADAS “QUESERA EL CEBADENITO”, PERIODO 2018 -2020**. Realizada por Cathy Taday en el año 2018 nos hace mención a:

Pasos para la formulación de la planificación estratégica

Según (Monares, Monares, & Bustamante, 2001, pág. 113) son los pasos necesarios para realizar una planeación estratégica los siguientes:

Paso 1: análisis del ambiente externo, este paso comprende de varias tareas como:

- Evaluar las condiciones económicas y políticas que afectan a la empresa, identificación de las necesidades de los clientes.
- Conocer las tendencias de los mercados
- Identificación de nuevas tecnologías o innovaciones organizacionales
- Análisis de las empresas competidoras

Paso 2: análisis del estado actual de la empresa los cuales comprende de dos pasos:

- Examinar las fortalezas y debilidades de la empresa.
- Revisión de las oportunidades y desafíos de la empresa, es decir hay que realizar el análisis FODA.

Paso 3: Determinar que espera alcanzar su empresa a futuro, esto paso permite establecer que productos a servicios debe ofertar y a que segmento de mercado va a ir dirigido.

Paso 4: Haga el análisis de brecha. Este es la estimación de la distancia que separa el estado actual de la empresa de las metas que desea alcanzar, incluyendo el capital, las capacidades, los recursos, la organización y los mercados que necesita para logara las metas.

Paso 5: Establezca el plan estratégico, es el plan que permitiría a las empresas pasar de su estado actual a lo que espera alcanzar en el futuro. Incluye cambios en la organización,

contratación de especialistas, estimación de recursos financieros, cronograma de actividades. **Paso 6:** ejecute, supervise, ajuste y evalúe el plan estratégico anualmente a la luz de los resultados obtenidos.”

En el artículo científico **HACIA UNA CONCEPTUALIZACIÓN DEL PLAN DE EMPRESA: UNA MIRADA DESDE LA ESTRATEGIA**. Realizada por Fabián F. Osorio Tinoco y Guillermo Murillo Vargas en el año 2010 no hace referencia a:

La planeación: Un plan es una especie de curso de acción conscientemente determinado, una guía (o una serie de guías) para abordar una situación específica (Mintzberg, 1987). En este sentido, hay dos aspectos esenciales que caracterizan la acción de planear: por una parte, la elaboración antes de la ejecución, y, por otra parte, la manera consciente de la elaboración con un propósito determinado. (Osorio Tinoco & Murillo Vargas, 2010)

1.2 Marco teórico

1.2.1 *Conceptos y definiciones de Planeación estratégica.*

El proceso de la administración estratégica es el conjunto de compromisos, decisiones y actos que una empresa necesita llevar a cabo para alcanzar la competitividad estratégica y obtener utilidades superiores al promedio. En el esquema de estos autores se distinguen tres etapas donde la planeación estratégica, dirección estratégica y administración estratégica se suelen referir al mismo proceso:

- información estratégica
- De medidas estratégicas
- Resultados de las estrategias (Hernández Z. , 2014, pág. 37)

La Planificación Estratégica es un proceso de evaluación sistemática de la naturaleza de un negocio, que define los objetivos a largo plazo, identifica las metas y los objetivos cuantitativos, desarrolla estrategias para alcanzar dichos objetivos y localiza recursos para llevar a cabo dichas estrategias. (Galvez, 2007, pág. 32)

Esto nos quiere decir que la estrategia es la dirección de hacia a donde queremos guiar a la empresa, para el logro de los objetivos planteados, eliminando la improvisación o el empirismo, para así poder disminuir la incertidumbre y emplear los recursos necesarios para así poder lograr los mejores resultados, ahorrando tiempo, dinero y esfuerzo.

Se concibe a la planificación como una dinámica de cálculo que procede y preside la acción, bajo un proceso continuo y acorde a la realidad cambiante. Siendo la planificación la primera función del proceso administrativo, que considera a la organización, dirección y control. (Araque & Cruz, 2014, pág. 23)

La Planificación Estratégica es el proceso por el cual los dirigentes ordenan sus objetivos y sus acciones en el tiempo. No es un dominio de la alta gerencia, sino un proceso de comunicación y de determinación de decisiones en el cual intervienen todos los niveles estratégicos de la empresa. (Sallenave, 1999, pág. 12)

La planeación estratégica es el proceso gerencial de desarrollar y mantener una dirección estratégica que pueda alinear las metas y recursos de la organización con sus oportunidades cambiantes de mercadeo. (Kotler & Bloom, 1998, pág. 13)

Teniendo en consideración los objetivos de la empresa y las estrategias formuladas para dar consecución a dichos objetivos, la planificación lo que hace es marcar las distintas acciones que se han de desarrollar, en un determinado horizonte temporal, evaluando el grado en el que dichas actuaciones nos conducen hacia los objetivos establecidos. López, Cabrales, Álvaro, et al. Fundamentos para la gestión estratégica de los recursos humanos. (López, 2018, pág. 50)

Para poder aplicar la planificación estratégica primero debemos conocer los diferentes conceptos de Planeación estratégica los cuales nos ayudaran a tener un mayor entendimiento del tema. Al aplicar la planificación estratégica a la empresa lograremos alinear sus metas y los recursos con las diferentes oportunidades que se presenten en el mercado.

1.2.2 *El pensamiento estratégico.*

El Plan estratégico se ha constituido como una necesidad en la actualidad para las diferentes empresas u organizaciones que tienen demandantes a los cual responder mediante sus actividades, este se debe aplicar para que no se realice las actividades de una manera empírica ya que de esta manera no se proporcionan facilidades al momento de evaluarlas, ocasionando que el impacto sea impredecible y con la posibilidad de que tenga repercusiones negativas. A la vez un Plan estratégico es aplicado y utilizado sin distinción del tipo de negocio. Es decir que no existe un esquema general, sino que se desarrolla según las necesidades y requerimientos propios de cada empresa.

Pensar de una manera estratégica nos ayudara a conocernos donde estamos como empresa y nos permite tener una visión a futuro de a dónde queremos llegar.

El pensamiento estratégico es una manera de ponerse en situación de mayor ventaja ya que permite crear comportamientos favorables para un mejor desempeño. Este modo de pensar requiere de un conjunto de disposiciones y capacidades que nos permita:

- Tener claridad e intención deliberada hacia dónde dirigir la acción.
- Estar atento al entorno (escenario) aprovechando las circunstancias políticas, económicas y socio-culturales que se presentan como favorables.
- Identificar los hechos o circunstancias desfavorables que se tornan en obstáculos para la actuación en lo social. (Rodríguez, 2016, pág. 33)

Este tipo de pensamiento requiere de flexibilidad, de revisión y retroalimentación continua entre las reflexiones, las decisiones y las acciones; constituye un todo con sentido. Supone una circularidad en el actuar profesional y en lo social en general. (Rodríguez, 2016, pág. 37)

El ser humano no cuenta con ningún recurso natural, ningún poderío militar solamente la capacidad de invención del cerebro. Esta es ilimitada puesto que hay que desarrollarla, educarla, adiestrarla y equiparla. Esta potencia cerebral llegar a ser en el futuro el bien común máspreciado y creador de la humanidad. Entre líderes, gerentes y hombres de empresa existen algunos que cuentan con visión y sensibilidad natural para responder oportunamente a los retos que presenta las organizaciones de igual forma es frecuente encontrar a ejecutivos con una orientación más operativa que estratégica. (Cendejas, 2014, pág. 54)

El pensamiento estratégico nos ayuda a conocer en donde estamos como empresa y nos ayudara siguiendo los pasos adecuados tener una visión más claro del futuro poniéndonos metas empresariales reales de hacia dónde queremos llegar.

1.2.3 Importancia de la Planeación estratégica.

Hoy en día la planificación estratégica es importante por varias razones ya que nos proporciona un marco de referencia para que la actividad organizacional se pueda conducir a un mejor funcionamiento, ya que sin planes los administradores no tendrían una idea clara de lo que se necesita organizar, es esencial y vital contar con una meta, un objetivo.

También es importante porque es una poderosa herramienta de diagnóstico, análisis, reflexión y toma de decisiones colectivas, en torno al que hacer actual y al camino que deben recorrer en el futuro las organizaciones e instituciones, para adecuarse a los cambios y a las demandas que les impone el entorno y lograr el máximo de eficiencia y calidad de sus prestaciones, es un proceso sistemático, que da sentido de dirección y continuidad a las actividades diarias de una organización, permitiéndole visualizar el futuro e identificando los recursos, principios y valores requeridos para transitar desde el presente hacia el futuro, siguiendo una serie de pasos y estrategias que puedan definir los objetivos a largo plazo identificando metas y objetivos.

Además, la planificación estratégica ayuda a fijar prioridades, permite concentrarse en las fortalezas de la organización, ayuda a tratar los problemas de cambios en el entorno externo e interno. Las empresas con éxito planifican adecuadamente. La planificación es una de las más importantes funciones de la administración a cualquier nivel. (Barreiros, 2012, pág. 14)

La planeación estratégica es importante en la empresa Todo Agro Cía. Ltda. porque va a unir las fortalezas comerciales con las oportunidades de mercado y brindara una dirección para lograr cumplir con los objetivos, funcionando como un mapa de ruta que incluye las metas, los objetivos para cada área critica del negocio.

1.2.4 Características de la Planeación Estratégica.

Es una actividad de alto nivel en el sentido que la alta gerencia debe participar activamente ya que ella desde su punto de vista más amplio, tiene la visión necesaria para considerar todos los aspectos de la organización. Además, se requiere adhesión de la alta dirección para obtener y apoyar la aceptación en niveles más bajos. La planeación estratégica presenta las siguientes características dentro de una organización:

- Propicia el desarrollo de la empresa al establecer métodos de utilización racional de los recursos.
- Reduce los niveles de incertidumbre que se pueden presentar en el futuro, más no los elimina.
- Prepara a la empresa para hacer frente a las contingencias que se presenten, con las mayores garantías de éxito.
- Mantiene una mentalidad futurista teniendo más visión del porvenir y un afán de lograr y mejorar las cosas.
- Condiciona a la empresa al ambiente que lo rodea.

- Establece un sistema racional para la toma de decisiones, evitando las corazonadas o empirismo.
- Reduce al mínimo los riesgos y aprovecha al máximo las oportunidades.
- Las decisiones se basan en hechos y no en emociones.
- Promueve la eficiencia al eliminar la improvisación.
- Proporciona los elementos para llevar a cabo el control.
- Al establecer un esquema o modelo de trabajo (plan), suministra las bases a través de las cuales operará la empresa.
- Disminuye al mínimo los problemas potenciales y proporciona al administrador magníficos rendimientos de su tiempo y esfuerzo.
- Permite al ejecutivo evaluar alternativas antes de tomar una decisión. (Barreiros, 2012, págs. 15-17)

Para el diseño de un Plan estratégico para la empresa Todo Agro Cía. Ltda. se va a utilizar como referencia el libro de Humberto Serna “Gerencia Estratégica, ya que este libro en sus contenidos es muy claro y lleva una secuencia lógica de lo que vamos a aplicar es decir por niveles iniciando en el nivel superior que lo integra el nivel corporativo de la organización, en el segundo nivel están las unidades estratégicas del negocio, y Enel tercer nivel lo integran las unidades administrativas.

1.2.5 El proceso de planeación estratégica.

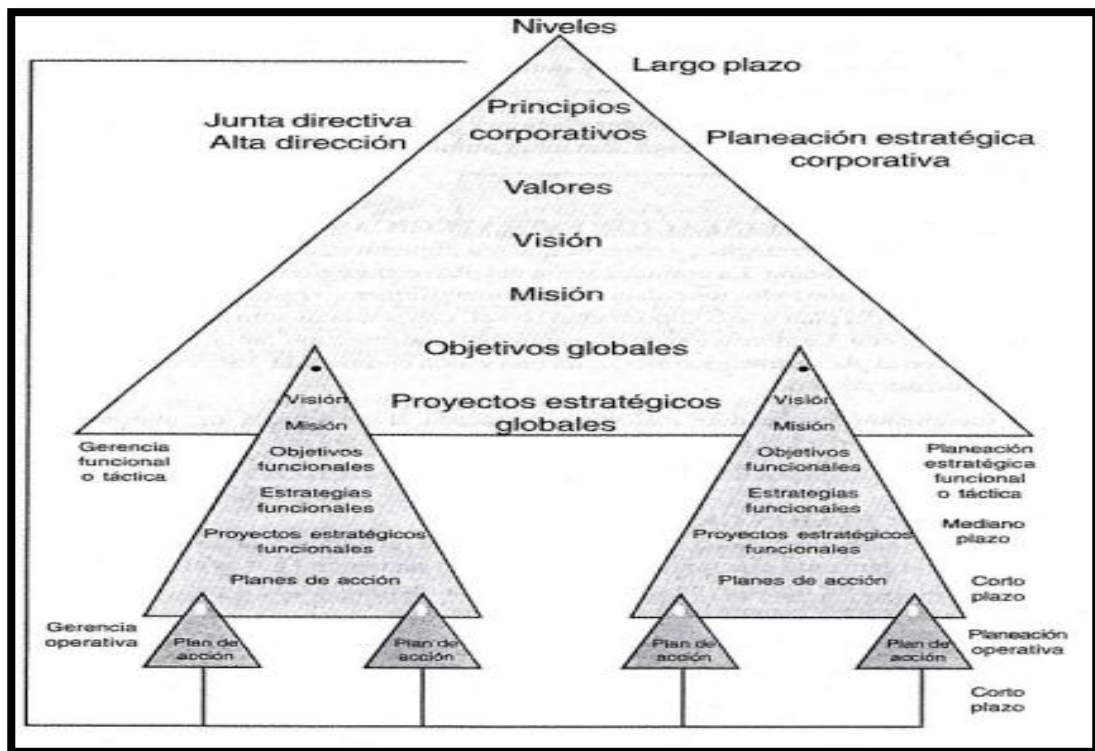


Figura 1-1: El proceso de planeación estratégica.

Fuente: Libro de Gerencia Estratégica de Humberto Serna

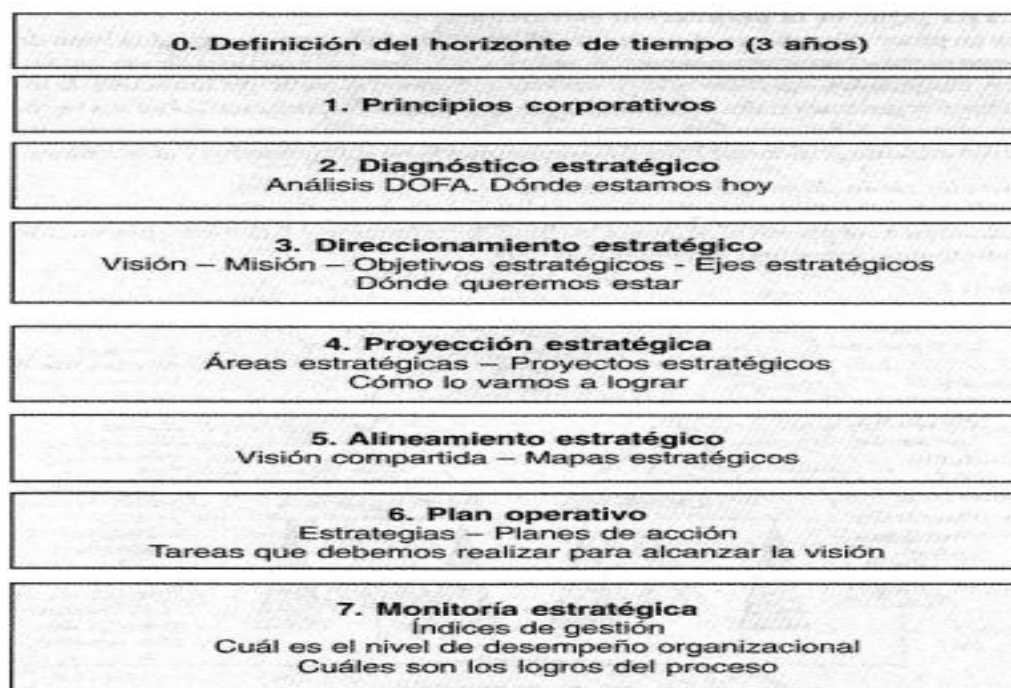


Figura 2-1: Etapas del proceso de Planeación estratégica

Fuente: Libro de Gerencia Estratégica de Humberto Serna

1.2.5.1 *Principios corporativos*

Un proceso de planificación estratégica se inicia por identificar y definir los principios de la organización.

Los principios corporativos son el conjunto de valores, creencias, normas, que regulan la vida de una organización.

Estos definen aspectos importantes para la organización y que deben ser compartidos para todos por tanto constituye la norma de vida corporativa y el soporte de la cultura organizacional.

Los principios de una corporación no son parte de la visión, como tampoco de la misión. En cambio, son el soporte de la visión y de la misión. En otras palabras, cuando definimos la visión y misión de la empresa, estas deben enmarcarse dentro de los principios de la compañía y no pueden ser contrarias. Con normas que regulan un comportamiento, los principios corporativos son el mercado de referencia dentro del cual debe definirse el direccionamiento estratégico de la empresa. (Serna, 2008, pág. 59)

Los principios corporativos son el conjunto de valores, normas y creencias que poseen las organizaciones las cuales regulan el correcto funcionamiento de la empresa, estos nos ayudan a que todo el personal se sienta parte de la organización y trabajen con compromiso.

Se forjan como un conjunto de valores irrenunciables que tienen las empresas independientemente de cuál sea el tamaño de la misma y la actividad económica que esta realice.

1.2.5.2 *El Diagnostico estratégico.*

El direccionamiento estratégico servirá de marco de referencia para el análisis de la situación actual de la compañía, tanto internamente como frente a su entorno. Es responder a las preguntas: ¿Donde estábamos?; ¿dónde estamos hoy?

Para ello, es indispensable obtener y procesar información sobre el entorno, con el fin de identificar allí oportunidades y amenazas, así como sobre las condiciones, fortalezas y debilidades internas de la organización. El análisis de oportunidades y amenazas han de conducir al análisis DOFA, el cual permitirá a la organización definir estrategias para aprovechar sus fortalezas, revisar y prevenir el efecto de sus debilidades, anticiparse y prepararse para aprovechar las oportunidades el efecto de las amenazas. Este análisis es el gran aporte del DOFA.

En la realización del DOFA son muchas las variables que pueden intervenir. Por ello sus identificaciones y estudio es indispensable priorizar cada uno de los indicadores o variables definiéndolos en término de su importancia y del impacto en el éxito o fracaso de una organización. El análisis estratégico debe hacerse alrededor de factores clave (key factors), con el fin de localizar el análisis y no entorpecerlo con demasiados números de variables. Las metodologías para realizar el diagnostico estratégico son muy amplias y variadas. (Serna, 2008, pág. 62)

Diagnóstico Interno: fuerzas y debilidades

El diagnóstico interno se impone de comienzo antes que el diagnóstico externo. Para preguntarnos con inteligencia acerca de los cambios en el entorno que nos afectan primero hemos de conocer a fondo nuestras capacidades. Por esto el proceso estratégico se inicia con las fuerzas y debilidades del Árbol de Competencias.

Diagnóstico Externo: amenazas y oportunidades

Para este diagnóstico nos valemos del estudio de escenarios futuros (Análisis Morfológico) así como de una revisión cuidadosa del Entorno Estratégico actual.

Este entorno usualmente se divide en dos para facilitar el trabajo: el Entorno Competitivo Inmediato, que abarca entre sus actores a quienes compiten por el mismo mercado, proveedores, clientes, entrantes potenciales y los productores de sustitutos. (Castellanos, 2007, pág. 24)

El diagnostico estratégico nos permite conocer nuestra situación actual como empresa ya sea de manera interna o externa, esto quiere decir que este diagnostico nos permite conocer como estamos como empresa donde estábamos y donde estamos hoy, de igual manera nos permite compararnos frente al entorno empresarial que nos rodea y esto se logra a través del análisis DOFA.

1.2.5.3 *Direccionamiento estratégico.*

Las organizaciones para crecer, generar utilidades y permanecer en el mercado debe tener muy claro hacia donde van, es decir, haber definido su direccionamiento estratégico.

El direccionamiento estratégico lo integran los principios corporativos, la visión y la misión de la organización.

Misión

Para la elaboración de un Plan estratégico primero debemos expresar ¿Qué es la empresa?, y ¿cómo será la empresa mañana? Para eso debemos formular primero la visión o razón de ser de la empresa.

La misión define principalmente, cual es nuestra labor o actividad en el mercado, además se puede completar, haciendo referencia al público hacia el que va dirigido y con la singularidad, particularidad o factor diferencial, mediante la cual desarrolla su labor o actividad.

Para definir la misión de nuestra empresa, nos ayudará responder algunas de las siguientes preguntas: ¿qué hacemos?, ¿cuál es nuestro negocio?, ¿a qué nos dedicamos?, ¿cuál es nuestra razón de ser?, ¿quiénes son nuestro público objetivo?, ¿cuál es nuestro ámbito geográfico de acción?, ¿cuál es nuestra ventaja competitiva?, ¿qué nos diferencia de nuestros competidores? (Ordenes, 2015, pág. 3)

La misión describe lo que hace una empresa, es decir, declara en lo que se enfoca. Así, un primer paso en el proceso de la formulación de la misión es llegar a la definición del modelo de negocio de la organización, la cual en esencia debe responder a las siguientes interrogantes:

¿cuál es nuestro negocio?, ¿cuál será nuestro negocio? y ¿cuál debe ser nuestro negocio? Responder la primera interrogante exige a la organización definir su negocio con base en tres dimensiones: a quién o qué segmento de consumidores se está satisfaciendo, qué se está satisfaciendo (qué necesidades se han identificado de los consumidores) y cómo se están satisfaciendo dichas necesidades (identificación de habilidades, conocimientos o competencias distintivas que la organización aplica) (Mejía, 2017, pág. 30)

La misión de la empresa es la declaración del objeto o propósito que tiene una empresa, esto nos permite encaminar de una manera correcta las decisiones de todos los miembros de la empresa es decir nos permite que se establezcan los objetivos y se formulen estrategias adecuadas para que se logre una correcta organización.

La visión

La Visión es la capacidad de ver más allá, en tiempo y espacio, y por encima de los demás, significa visualizar, ver con los ojos de la imaginación, en términos del resultado final que se pretende alcanzar.

En la Visión Estratégica existe conocimiento del ambiente externo, capacidad adaptativa, flexibilidad estructural y habilidad en convivir con ambigüedades y cambio. Todos los miembros de una organización deben conocer hacia dónde va la Institución y hacia dónde está encaminado su trabajo, para lo cual se deberán plantear la Visión, la Misión y los Objetivos institucionales. Debe incorporar tanto la visión del usuario externo, como la del interno. Debe ser alcanzable y real. (Amaya, 2003)

La visión define las metas que pretendemos conseguir en el futuro. Estas metas tienen que ser realistas y alcanzables, puesto que la propuesta de visión tiene un carácter inspirador y motivador. Para la definición de la visión de nuestra empresa, nos ayudará responder a las siguientes preguntas: ¿qué quiero lograr?, ¿dónde quiero estar en el futuro?, ¿para quién lo haré?, ¿ampliaré mi zona de actuación? (Ordenes, 2015, pág. 4)

La visión nos indica hacia donde se dirige una empresa o en lo que pretende convertir en el largo plazo, es decir que se va a crear la imagen futura de nuestra organización.

Objetivos Globales

Resultados a largo plazo que una organización espera lograr para hacer real hacer la misión y visión de la empresa o área de negocio. (Serna, 2008, pág. 73)

1.2.5.4 Proyectos estratégicos.

Son un número limitado de áreas estratégicas en las cuales la organización, unidad estratégica de negocios o departamento, debe poner especial atención y lograr un desempeño excepcional, con el fin de asegurar una competitividad en el mercado. Los proyectos estratégicos son aquellas áreas de condición para que el negocio logre sus objetivos. (Serna, 2008, pág. 73)

Los proyectos estratégicos contribuyen de una manera particularmente significativa para el logro de los objetivos ya que poseen la capacidad de ampliar la capacidad productiva de una empresa.

1.2.5.5 Alineamiento estratégico.

El alineamiento estratégico permite que exista una congruencia entre la estrategia del negocio planteada por la alta dirección y los subsistemas. Esto con la finalidad de que la organización cumpla con sus objetivos propuestos, optimice su rendimiento y mantenga su ventaja competitiva sostenible en el largo plazo. A su vez, es el proceso sistematizado que permitirá que la visión, misión, los valores que rigen el comportamiento de los colaboradores y la propuesta de valor se vinculen y articulen coordinadamente.

Para lograr un alineamiento estratégico empresarial es importante que se parta de un entendimiento claro de la estrategia del negocio con el fin de promover la unidireccionalidad de los objetivos de las diversas áreas en función de los objetivos generales. Para tal efecto, las áreas de la organización deben participar activamente y en conjunto con el fin de que se puedan tomar decisiones acertadas que contribuyan eficaz y eficientemente con los lineamientos de la propuesta de valor. Asimismo, es relevante destacar que los colaboradores deben tener claro su rol y el impacto que causan las actividades que realizan. (Valle, 2015)

El alineamiento estratégico nos permite sincronizar los esfuerzos de todas las unidades de negocio en la organización, es decir nos facilita el cumplimiento de los objetivo del negocio y la mejora del rendimiento de los empleados.

1.2.5.6 *Plan de acción.*

El plan de acción es una herramienta de planificación empleada para la gestión y control de tareas o proyectos. Como tal, funciona como una hoja de ruta que establece la manera en que se organizará, orientará e implementará el conjunto de tareas necesarias para la consecución de objetivos y metas.

La finalidad del plan de acción, a partir de un marco de correcta planificación, es optimizar la gestión de proyectos, economizando tiempo y esfuerzo, y mejorando el rendimiento, para la consecución de los objetivos planteados.

Características de un plan de acción

Todo plan de acción debe contener descritos y especificados los siguientes aspectos:

Análisis: incluye un análisis de la situación y de las necesidades sobre las que se va a intervenir.

Objetivos: define cuáles son las metas específicas que pretende alcanzar.

Actividades: describe las acciones, tareas y estrategias que deben ser ejecutadas.

Responsabilidades: asigna y distribuye tareas y responsabilidades.

Recursos: determina los recursos que serán necesarios para su implementación, así como su distribución.

Plazos: tiene una duración definida, es decir, un comienzo y un término.

Indicadores: determina los indicadores de gestión que se usarán para el seguimiento y evaluación del proceso, así como para la toma de decisiones.

Ajustes: debido a que es un trabajo que está en constante desarrollo y evolución, sobre la marcha del proceso se introducirán los cambios o correcciones que fuesen necesarios.

Son las tareas que deberá realizar cada unidad o área para concretar las estrategias en un plan operativa que permita su monitoria, seguimiento y evaluación.

1.2.5.7 *Monitoria estratégica.*

Es el seguimiento sistemático del proceso estratégico con base en unos índices de desempeño y unos índices de gestión que permitan medir los resultados del proceso. Deben proveer la información para la toma de decisiones estratégicas. (Serna, 2008, pág. 73)

¿Qué fines persigue la Planeación estratégica?

- a) La planificación en general, y de los recursos humanos, en particular, la reducción de las organizaciones en la medida en que trata de a situaciones, disponiendo de los recursos necesarios y acortando los tiempos de su adquisición. Por ejemplo, la planificación nos va a permitir determinar con antelación el número y tipo de personas que necesitaremos cada año para poder responder a los incrementos de producción necesarios con los que responder al aumento de la cuota de mercado. Así, los efectos de los tiempos de búsqueda y adecuación del personal se podrán ver reducidos y por tanto su incidencia en términos de la producción. planificación, en los costes de contribuye a anticiparse.
- b) La planificación general de la organización, como sistema organizativo, necesita y requiere que los efectos de las decisiones se vean reflejados en todos los subsistemas o áreas funcionales de esta. Es el análisis de los efectos de la estrategia de la organización, en términos de los recursos humanos, en cada uno de sus departamentos lo que permitirá garantizar su correcto desarrollo e implantación. Así, se puede decir que la planificación de los recursos humanos de la organización contribuye al proceso de planificación general de la empresa. (López, 2018, pág. 51)

1.2.6 *Procesos Administrativos*

Como mencionamos anteriormente, los administradores son responsables de planear, organizar y dirigir las acciones dentro de organizaciones. Para ello, llevan a cabo cuatro funciones básicas conforman lo que conocemos como “Proceso administrativo”.

Henry Fayol fue el autor que determinó las cuatro funciones vitales en la administración, bajo la creencia de la necesidad de sistematizar las tareas de una empresa. Su aportación a la disciplina es importante hasta nuestros días.

Se le llama proceso administrativo porque dentro de las organizaciones se sistematiza una serie de actividades importantes para el logro de objetivos: en primer lugar, éstos se fijan, después se delimitan los recursos necesarios, se coordinan las actividades y por último se verifica el cumplimiento de los objetivos. (Blandez, 2014, pág. 6)

Planeación: consiste en ella se determinan: en determinar los objetivos

- Las metas de la organización.

- Las mejores estrategias para lograr los objetivos. y cursos de acción;
- Las estrategias para llegar a las metas planteadas.

Organización: consiste establecer y reconocer implica: en las distribuir las relaciones

- El diseño de tareas y puestos trabajo y la entre la autoridad grupo, para necesarias.
- Designar a las personas idóneas para ocupar los puestos.
- La estructura de la organización.
- Los métodos y procedimientos que se emplearán.

Dirección: consiste en conducir el talento y el esfuerzo de los demás para lograr los resultados esperados, implica:

- Determinar cómo se dirigirá el talento de las personas.
- Determinar el estilo de dirección adecuado.
- Orientar a las personas al cambio.
- Determinar estrategias para solución de problemas, así como la toma de decisiones.

Control: consiste en la revisión de lo planeado y lo logrado; implica determinar:

- Las actividades que necesitan ser controladas.
- Los medios de control que se emplearán. (Blandez, 2014, pág. 7)

El proceso administrativo es una serie o secuencia de pasos guiados por un conjunto de reglas o políticas establecidas en una empresa y cómo podemos observar son cuatro: La planificación, organización, dirección y control.

1.3 Marco conceptual

Agro:

El Agro en esta investigación en específico va a hacer referencia a el campo y la agricultura en general.

Beneficiarios:

Son el grupo objetivo o población objetivo (beneficiarios directos) más los favorecidos indirectamente por el proyecto. (Ideas Propias, 2017)

Bienes de consumo:

Productos elaborados expresamente para que los utilice el consumidor final. (Benassini, 2016)

Control:

Los controles ayudan a reducir desviaciones de los planes y proporcionan información útil para el proceso de planeación en curso. Miden la cantidad de cumplimiento de los objetivos que se establecieron al inicio. (Morales, 2014, pág. 4)

Demanda:

La Demanda se define como la cantidad y calidad de bienes y servicios que pueden ser adquiridos en los diferentes precios del mercado por un consumidor o por el conjunto de consumidores. (Gestiopolis, 2014)

Empresa:

Una empresa consiste en una entidad creada o constituida con la finalidad de obtener dinero a cambio de realizar actividades de producción, comercialización o prestación de servicios, que beneficien a otras personas. (Crece Negocios, 2014)

Herramientas de gestión:

Metodología utilizada por los niveles directivos de la organización. Proporciona procesos y/o técnicas y/o información que al ser aplicados permiten ejecutar acciones que impactan la planeación, operación y control de la organización. Producen bajo impacto en el conocimiento, las competencias de personas y cargos, la operación de procesos y la participación de las personas, así como en la cultura de la organización. (Méndez, 2009)

Investigación de mercado:

La Investigación de Mercados es la reunión, registro y análisis de todos los hechos acerca de los problemas relacionados con las actividades de las personas, empresas, e instituciones en general. (Benassini, 2016)

Negocio:

Un negocio consiste en una actividad, sistema, método o forma de obtener dinero, a cambio de ofrecer alguna forma de beneficio a otras personas. (Crece Negocios, 2014)

Nichos de mercado:

En mercadeo describe pequeños grupos de consumidores que tienen necesidades muy estrechas, o combinaciones únicas de necesidades. Pequeños mercados no atendido por otras empresas. (Castells, 2016)

Marketing estratégico:

El marketing estratégico es la metodología de análisis para identificar y reconocer las necesidades de los clientes y el potencial de la empresa para alcanzar ventajas competitivas sostenibles a largo plazo, el desarrollo de una estrategia de marketing, fundamentada en el análisis de los clientes, competidores y otras fuerzas del entorno, debe combinarse desde la óptica del ámbito interno con otros inputs estratégicos. (Wind & Robertson, 1983)

Para el autor (Maqueda & Llaguno, 1995) el Marketing Estratégico es el proceso de gestión de inculcar el concepto de marketing, en el corazón de una organización. Una definición más propia para el marketing estratégico es: “la correcta identificación de las oportunidades del mercado como la base para la planeación del marketing y crecimiento del negocio, a diferencia del marketing que enfatiza las necesidades y deseos del consumidor, el marketing estratégico enfatiza a los consumidores y a los competidores”.

Objetivos empresariales:

Los objetivos de una empresa son resultados, situaciones o estados que una empresa pretende alcanzar o a los que pretende llegar, en un periodo de tiempo y a través del uso de los recursos con los que dispone o planea disponer. (Crece Negocios, 2014)

Objetivos medibles:

Deben ser mensurables, es decir, ser cuantitativos y estar ligados a un límite de tiempo. (Crece Negocios, 2014)

Objetivos Claros:

Deben tener una definición clara, entendible y precisa. No deben prestarse a confusiones ni dejar demasiados márgenes de interpretación. (Crece Negocios, 2014)

Objetivos Alcanzables:

Deben ser factibles. Deben estar dentro de las posibilidades de la empresa, teniendo en cuenta la capacidad y los recursos (humanos, financieros, tecnológicos, etc.) con los que cuenta, así como la disponibilidad del tiempo necesario para cumplirlos. (Crece Negocios, 2014)

Objetivos Desafiantes:

Deben ser retadores (aunque realistas). No deben ser algo que de todas maneras sucederá, sino algo que signifique un desafío o un reto. Objetivos poco ambiciosos no son de mucha utilidad ni proporcionan mayor motivación, aunque objetivos fáciles al principio pueden servir de estímulo para no abandonar el camino apenas éste se haya iniciado. (Crece Negocios, 2014)

Persona Competente:

Decimos que una persona es competente cuando nos consta que es capaz de hacer algo bien hecho. Una competencia, por tanto, es la demostración de la capacidad para hacer algo bien hecho. (Zarzar, 2015, pág. 59)

Publicidad:

Es preciso reseñar, también, que la publicidad es una ciencia participada por un amplio abanico de ciencias, algunas de las cuales tienen entre sus contenidos aspectos que son fundamentales para la construcción de la propia epistemología publicitaria. En otros casos, sencillamente comparten principios y teorías básicas, como ocurre con las que integran las ciencias de la información. (Gutiérrez & David Pedreira, 2015)

CAPÍTULO II

2. MARCO METODOLÓGICO

2.1 Enfoque de investigación:

2.1.1 *Enfoque mixto.*

Para la investigación se utilizará un enfoque mixto es decir cualitativo y cuantitativo puesto que se realizará un análisis situacional actual de la empresa Todo Agro Cía. Ltda. en el mercado, la misma que será sustentada con encuestas al personal de la empresa, la cual permitirá la recolección de información de datos que serán sujetas a un análisis tanto cualitativa y cuantitativamente.

Será cuantitativo ya que se usará la recolección de datos, con base en una medición numérica y análisis estadístico para así poder establecer patrones de comportamiento y probar teorías.

Será cualitativo dado que exploraremos los fenómenos en profundidad, los significados se extraerán de los datos.

2.2 Nivel de investigación.

2.2.1 *Exploratoria*

Se usan, básicamente, cuando hay ausencia de información sobre un determinado suceso, de forma que el investigador las empleará cuando quiera realizar una primera “toma de contacto” con un objeto de estudio que no es muy conocido. (Aznar, 2015, pág. 14)

Ya que busca explorar, examinar un problema o situación para proporcionar conocimiento.

2.2.2 *Descriptiva*

Son las más usadas en marketing. Se basan en un fenómeno social, y su objetivo principal es dar una definición de la realidad, es decir, examinar un fenómeno para obtener sus atributos y diferenciarlo del resto. (Aznar, 2015, pág. 14)

Ya que se describen los datos, procesos y características de la población o fenómeno en estudio. También se utilizará para obtener hallazgos numéricos, promedios y cálculos estadísticos.

2.3 Diseño de la investigación

2.3.1 *Diseño no experimental.*

Investigación no experimental: es aquella que se realiza sin manipular deliberadamente variables. Se basa fundamentalmente en la observación de fenómenos tal y como se dan en su contexto natural para analizarlos con posterioridad. En este tipo de investigación no hay condiciones ni estímulos a los cuales se expongan los sujetos del estudio. Los sujetos son observados en su ambiente natural. (Hernández R. , 2004)

La investigación a realizarse es No Experimental puesto que no se manipularán variables.

2.4 Tipo de estudio

2.4.1 *Tipo de estudio transversal.*

Se realiza una sola intervención en el trabajo de campo. La recopilación de datos en un entorno definido de investigación se lo hace por una sola vez y no involucrara seguimiento.

Descriptivo: Ya que se describe la frecuencia de uno o varios resultados en una población definida.

2.5 Población y planificación, selección y cálculo del tamaño de la muestra

En la empresa Todo Agro Cía. Ltda. Se va a realizar un número de 8 encuestas, dado que es el número del personal con el que cuentan, y esto nos servirá para conocer la situación interna de la empresa.

Según el gerente de la empresa Todo Agro Cía. Ltda. La población para realizar la muestra seria el número de clientes que posee que, según un análisis realizado serian de 2000 personas.

$$n = \frac{Z^2 p q N}{NE^2 + Z^2 p q}$$

Donde

n es el tamaño de la muestra;

Z es el nivel de confianza;

p es la variabilidad positiva;

q es la variabilidad negativa;

N es el tamaño de la población;

E es la precisión o el error.

DATOS PARA LA MUESTRA	
N	2 000
p	0.9
q	0.1
e	0.05
Z	1.96

$$n = \frac{1.96^2 * 0.90 * 0.10 * 2\,000}{2\,000 * 0.05^2 + 1.96^2 * 0.90 * 0.10}$$

$n=129$ Número de clientes.

2.6 Métodos, técnicas e instrumentos de investigación

2.6.1 Métodos

2.6.1.1 Método inductivo.

Se aplicará el método inductivo, siendo que se partirá de lo general a lo específico a través de la observación de fenómenos ocurridos en la empresa, luego de lo cual se llegará a una conclusión que permita determinar el problema o fenómeno y dar una solución factible.

El primer paso es la **observación y registro de los sucesos**, es decir en este primer paso vamos a observar cada uno de los fenómenos que intervienen al estado actual de la empresa.

En segundo lugar, vamos a clasificar y a estudiar todos los datos recaudados.

En tercer lugar, a partir de los datos se elabora la idea a defender, para explicar el suceso que vamos a estudiar.

El tercer paso es una derivación inductiva, para demostrar con hechos la teoría.

2.6.1.2 Método deductivo

Se aplicará en método deductivo, ya que se podrán emitir conclusiones a partir de los hallazgos que existieran en la investigación.

En primer lugar, se realizará una observación del fenómeno a estudiar en este caso la empresa.

Se creará una hipótesis para explicar lo que le sucede a la empresa.

Deducción de consecuencias o proposiciones más elementales.

Verificación o comprobación.

2.6.1.3 Método analítico.

Se establecerá un análisis parte por parte de todas las actividades que se realizarán en el estudio de situacional de la empresa que permitirá conocer más del objeto de estudio, con lo cual se podrá explicar, comprender mejor su comportamiento y establecer nuevas teorías.

2.6.1.4 Método sintético.

Se aplicará el método sintético ya que son un conjunto de conocimientos, que describen y analizan los métodos de manera repetitiva, es decir un resumen de lo que ya se conoce, indicando sus limitaciones y recursos para la investigación.

2.6.2 Técnicas.

Encuesta Personal: Personal Administrativo y operarios de la empresa

Observación.

2.6.3 Instrumentos.

Cuestionarios.

Guía de observación.

2.7 Comprobante de Interrogantes de estudio.

Idea a defender: El diseño del Plan estratégico para la empresa Todo Agro Cía. Ltda. Mejorará los procesos administrativos.

Variable independiente: Plan estratégico.

Variable dependiente: Proceso Administrativo.

CAPÍTULO III

3. MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

3.1 Resultados

Resultados de la encuesta aplicada a los clientes de la empresa “TODO AGRO CÍA. LTDA.”

1. ¿Conoce usted si la empresa posee misión y visión?

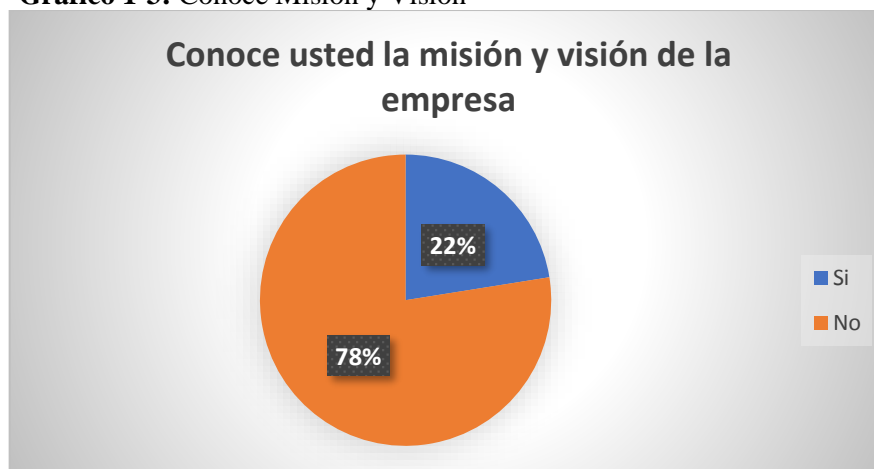
Tabla 1-3: Conoce Misión y Visión

Conoce usted la misión y visión de la empresa		
DETALLE	N.º	%
Si	29	22%
No	100	78%
TOTAL	129	100%

Fuente: Encuestas realizadas a los clientes de la empresa

Elaborado por: Quezada, J. 2019

Gráfico 1-3: Conoce Misión y Visión



Fuente: Tabla 1

Elaborado por: Quezada, J. 2019

Análisis

Como se puede observar en el gráfico tenemos que de un 100 por ciento el 78% de las personas encuestadas no conoce si la empresa posee misión y visión y con un 22% es decir 29 personas si conocen algo de la empresa Todo Agro.

Interpretación

Estos datos recabados nos dejan una clara idea de lo que la clientela conoce de la empresa Todo Agro, ya que la mayoría no conoce si la empresa posee una misión y visión bien definidas, esto

nos permite enfocar claramente nuestros esfuerzos para poder recabar la información necesaria y plantear claramente una misión y visión bien definidas.

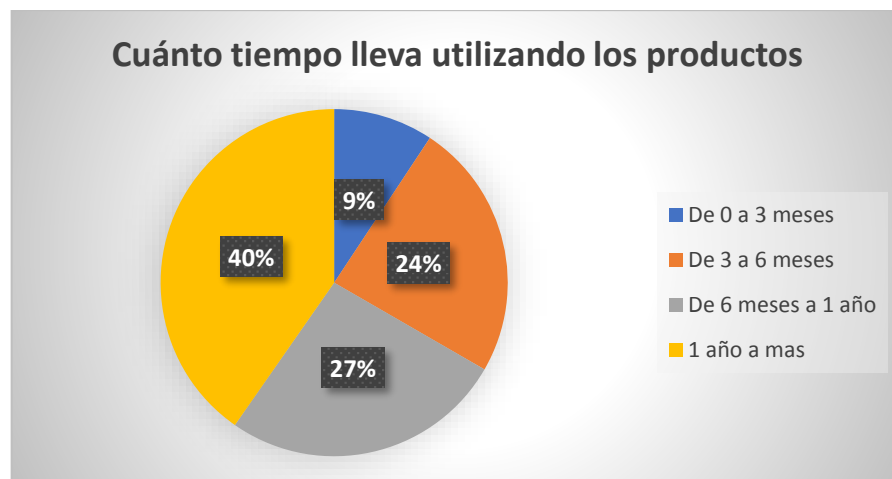
2. ¿Cuánto tiempo lleva utilizado los productos/servicios de la empresa Todo Agro Cía. Ltda.?

Tabla 2-3: ¿Cuánto tiempo utiliza los productos de la empresa?

¿Cuánto tiempo lleva utilizado los productos de la empresa?		
DETALLE	N.º	%
De 0 a 3 meses	12	9%
De 3 a 6 meses	31	24%
De 6 meses a 1 año	34	26%
1 año a mas	52	40%
TOTAL	129	100%

Fuente: Encuestas realizadas a los clientes de la empresa
Elaborado por: Quezada, J. 2019

Gráfico 2-3: ¿Cuánto tiempo utiliza los productos de la empresa?



Fuente: Tabla 2
Elaborado por: Quezada, J. 2019

Análisis

Se observa en la gráfica que hace referencia al tiempo que lleva utilizando los productos obtenemos que un 40% lleva utilizando los productos 1 año o más, con un 27% lo lleva utilizando de 6 meses a un año y con un 24% de 3 meses a 6 meses.

Interpretación

Los datos arrojados nos permiten conocer el tiempo que los clientes encuestados llevan utilizando los productos de la empresa tenemos que la mayoría de clientes lo llevan utilizando más de un año dichos productos, seguido de clientes que llevan utilizándolo de 6 meses a un

año, lo cual nos indica que la información que recolectemos serán de clientes que conocen a la empresa.

3. ¿Por qué medios le gustaría que se dé a conocer más la empresa?

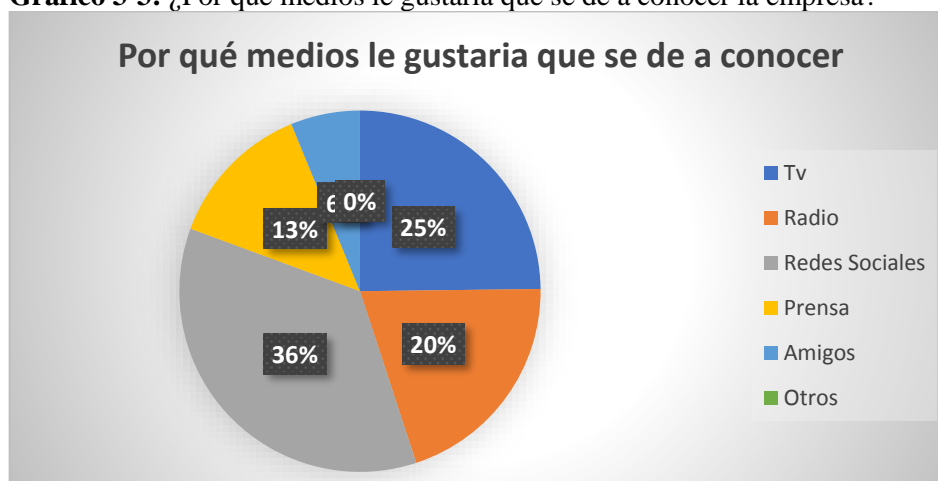
Tabla 3-3: ¿Por qué medios le gustaría que se dé a conocer la empresa?

¿Por qué medios le gustaría que se dé a conocer la empresa?		
DETALLE	N.º	%
Tv	32	25%
Radio	26	20%
Redes Sociales	46	36%
Prensa	17	13%
Amigos	8	6%
Otros	0	0%
TOTAL	129	100%

Fuente: Encuestas realizadas a los clientes de la empresa

Elaborado por: Quezada, J. 2019

Gráfico 3-3: ¿Por qué medios le gustaría que se dé a conocer la empresa?



Fuente: Tabla 3

Elaborado por: Quezada, J. 2019

Análisis

Se observa en la gráfica de la encuesta realizada que un 36% los clientes de la empresa prefieren que la empresa se dé a conocer por redes sociales, a un 25% le gustaría que se dé a conocer por medios televisivos y con un 20% le gustaría que la empresa tenga su publicidad por radio.

Interpretación

Estos datos recopilados nos dan a conocer con un poco más de claridad cuáles son los medios más adecuados para dar a conocer más a la empresa dado que como se observa en la gráfica son las redes sociales el medio por el cual se llegaría a la mayoría de personas, seguido de un medio que desde sus inicios ha servido como una buena fuente de publicidad como es la televisión,

estos dos medios serán los principales para poder dar a conocer a la empresa Todo Agro. Cía. Ltda.

4. ¿Con qué frecuencia utiliza los productos que ofrece la empresa?

Tabla 4-3: ¿Con qué frecuencia se utiliza los productos?

¿Con que frecuencia se utiliza los productos?		
DETALLE	N.º	%
1 semana	53	41%
1-3 Semanas	42	33%
3-1 Mes	22	17%
1-6 Mes	12	9%
Otros	0	0%
TOTAL	129	100%

Fuente: Encuestas realizadas a los clientes de la empresa

Elaborado por: Quezada, J. 2019

Gráfico 4-3: ¿Con qué frecuencia se utiliza los productos?



Fuente: Tabla 4

Elaborado por: Quezada, J. 2019

Análisis

De un total de 129 encuestas aplicadas se observa en el gráfico de la frecuencia con la que se adquiere los productos que con un 41% compran de manera semanal, seguido de un 33% que lo adquieren de una semana a 3 semanas.

Interpretación

Estos datos que no arroja la gráfica luego de ser aplicada la encuesta nos permiten guiarnos de manera más clara en cuanto a la frecuencia de adquisición de los productos a ser ofrecidos a los clientes obteniendo un mayor porcentaje de personas que compran estos productos lo realizan

de manera semanal por diferentes motivos de compra ya que en el Agro estos productos son de vital importancia para nuestros agricultores.

5. Indíquenos su grado de satisfacción general con empresa Todo Agro

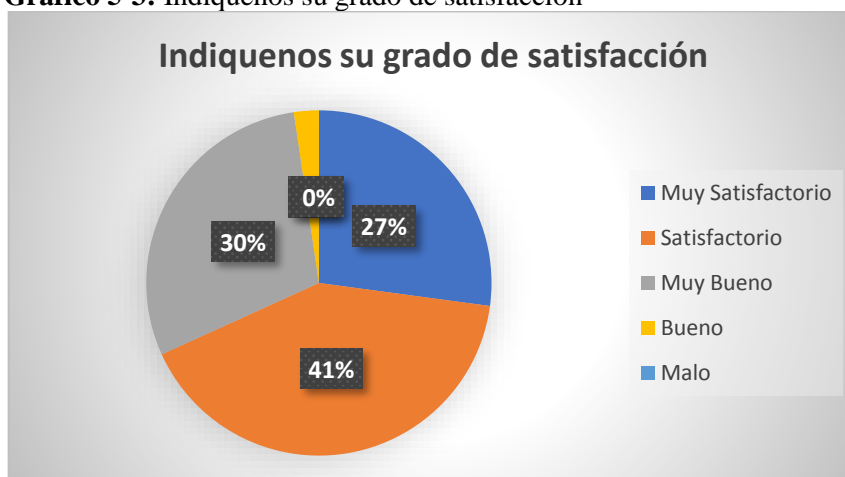
Tabla 5-3: Indíquenos su grado de satisfacción

Indíquenos su grado de satisfacción		
DETALLE	N.º	%
Muy Satisfactorio	35	27%
Satisfactorio	53	41%
Muy Bueno	38	29%
Bueno	3	2%
Malo	0	0%
TOTAL	129	100%

Fuente: Encuestas realizadas a los clientes de la empresa

Elaborado por: Quezada, J. 2019

Gráfico 5-3: Indíquenos su grado de satisfacción



Fuente: Tabla 5

Elaborado por: Quezada, J. 2019

Análisis

Podemos observar que el grado de satisfacción del cliente con la empresa es de nivel satisfactorio ya que con un 41% los clientes han contestado que están muy cómodos con la empresa a la que le brindan su confianza al momento de adquirir sus productos es satisfactoria al momento de dicha compra, seguido de un 27% que lo consideran muy satisfactorio su relación con la empresa.

Interpretación

Estos datos analizados nos indican que los clientes se sienten muy satisfechos con su relación con la empresa, y esto es muy bueno ya que tenemos clientes fieles pero que con las estrategias que vamos a aplicar vamos a seguir manteniendo su fidelidad.

6. En comparación con otras alternativas de tipo Agrícola, los productos y servicios son
...

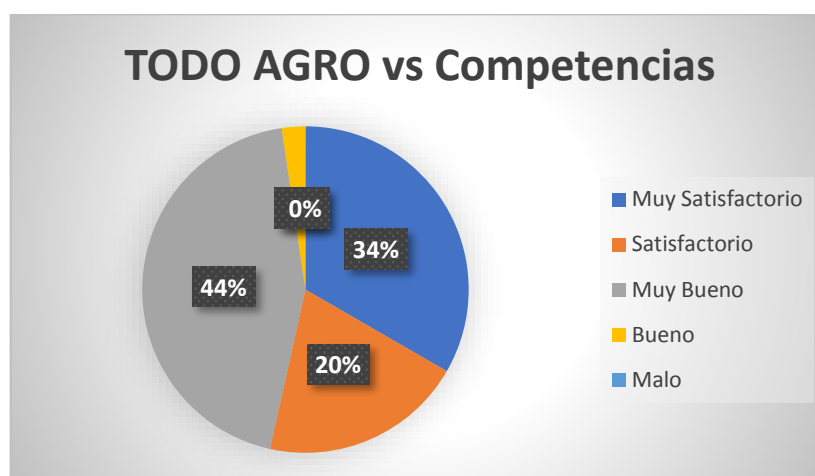
Tabla 6-3: TODO AGRO Vs Competencias

TODO AGRO Vs Competencias		
DETALLE	N.º	%
Muy Satisfactorio	43	33%
Satisfactorio	26	20%
Muy Bueno	57	44%
Bueno	3	2%
Malo	0	0%
TOTAL	129	100%

Fuente: Encuestas realizadas a los clientes de la empresa

Elaborado por: Quezada, J. 2019

Gráfico 6-3: TODO AGRO Vs Competencias



Fuente: Tabla 6

Elaborado por: Quezada, J. 2019

Análisis.

Se puede observar que de un total de 129 encuestas realizadas tenemos un 34% de aceptación en cuanto a la aceptación de Todo Agro en frente de otras opciones de tipo agrícola seguid de un 20% que lo ponen como muy satisfactoria a la empresa frente a la competencia.

Interpretación

Estos datos arrojados en las encuestas no permiten considerar que la empresa va por buen camino ya que tuvo una gran aceptación por diferentes clientes lo cual no permitirá generar ideas nuevas a la empresa como generar más variedad a precios más accesibles.

7. Califique el nivel de la atención al cliente

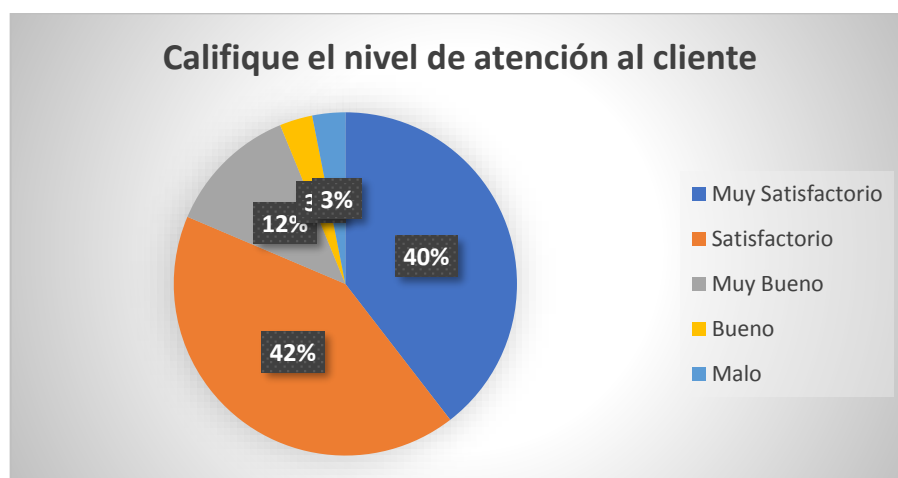
Tabla 7-3: Califique el nivel de atención al cliente

Califique el nivel de atención al cliente		
DETALLE	N.º	%
Muy Satisfactorio	51	40%
Satisfactorio	54	42%
Muy Bueno	16	12%
Bueno	4	3%
Malo	4	3%
TOTAL	129	100%

Fuente: Encuestas realizadas a los clientes de la empresa

Elaborado por: Quezada, J. 2019

Gráfico 7-3: Califique el nivel de atención al cliente



Fuente: Tabla 7

Elaborado por: Quezada, J. 2019

Análisis

Podemos observar que el grado de satisfacción al cliente es satisfactorio ya que con un 42% los clientes han contestado que la atención es satisfactoria al momento de adquirir los productos, seguido de un 40% que lo consideran muy satisfactorio a la atención al cliente.

Interpretación

Estos datos analizados nos permiten comprender la relación que tendremos con nuestros clientes dado que los productos ofertados están siendo vendidos de una manera adecuada ya que los clientes así lo consideran y se observa que están satisfechos con la atención al cliente.

8. ¿Qué tipo de promociones le gustaría que existan en la empresa?

Tabla 8-3: ¿Que promociones le gustaría recibir?

¿Qué Promociones le gustaría recibir?		
DETALLE	N.º	%
Premios	25	19%
Cupones	46	36%
Sorteo	34	26%
Reembolso	24	19%
TOTAL	129	100%

Fuente: Encuestas realizadas a los clientes de la empresa

Elaborado por: Quezada, J. 2019

Gráfico 8-3: ¿Que promociones le gustaría recibir?



Fuente: Tabla 8

Elaborado por: Quezada, J. 2019

Análisis

Podemos observar según el gráfico de que tipos de promociones a los clientes le gustaría recibir y tenemos con un 36% le gustaría que se diera cupones de descuento, seguido de un 26% que le gustaría que se realicen sorteos.

Interpretación

Estos datos analizados nos permiten comprender qué tipo de promociones deberíamos lanzar para poder tener un mayor número de clientes y fidelizar más a los que ya tenemos con lo cual se debería realizar entrega de cupones de descuento y seguido de un 26% realizar sorteos.

9. ¿Al momento de su compra que le genera más valor?

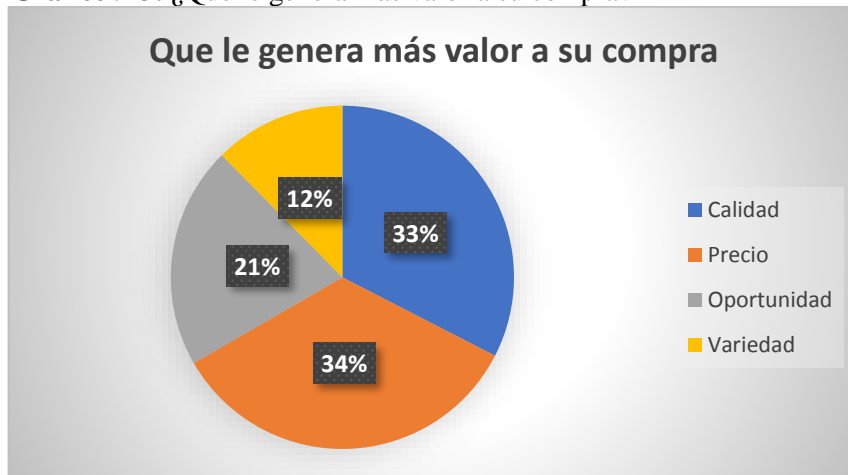
Tabla 9-3: ¿Que le genera más valor a su compra?

¿Qué le genera más valor a su compra?		
DETALLE	Nº	%
Calidad	42	33%
Precio	44	34%
Oportunidad	27	21%
Variedad	16	12%
TOTAL	129	100%

Fuente: Encuestas realizadas a los clientes de la empresa

Elaborado por: Quezada, J. 2019

Gráfico 9-3: ¿Que le genera más valor a su compra?



Fuente: Tabla 9

Elaborado por: Quezada, J. 2019

Análisis

Como se observa en el gráfico podemos conocer que a los clientes le genera más valor con su compra el precio con un 34% seguido de la calidad con un 33% y la oportunidad con la que se tiene estos productos con un 21%.

Interpretación

Para nuestros clientes el precio es muy importante pero no por mucho también lo es la calidad lo cual es entendible ya que son las características principales que todos buscamos en nuestros productos y también se debería tener un stock variado para que los productos que demanden nuestros clientes sean entregados a tiempo.

Resultados de la encuesta aplicada a los empleados de la empresa “TODO AGRO CÍA. LTDA.”

1. ¿Conoce usted si la empresa cuenta con Misión y Visión?

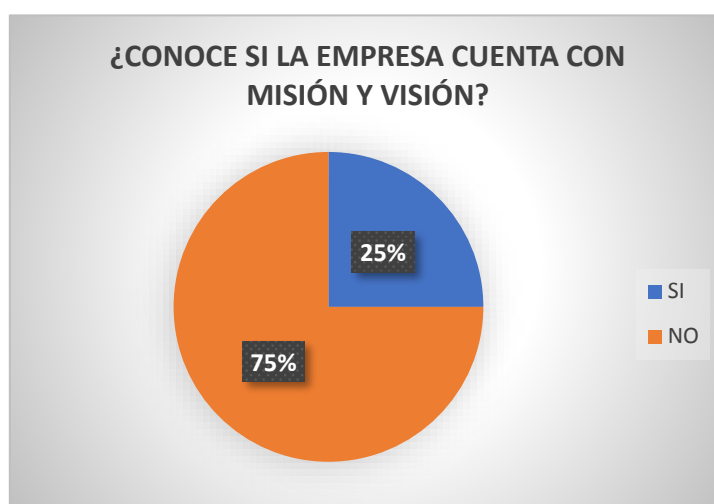
Tabla 10-3: Conocimiento sobre la Misión y Visión

¿Conoce usted si la empresa cuenta con Misión y Visión?		
DETALLE	N.º	%
SI	2	25%
NO	6	75%
TOTAL	8	100%

Fuente: Encuestas realizadas a los clientes de la empresa

Elaborado por: Quezada, J. 2019

Gráfico 10-3: Conocimiento sobre la Misión y Visión



Fuente: Tabla 10.

Elaborado por: Quezada, J. 2019

Análisis

Tenemos según la gráfica que de un 100 por ciento el 75% del personal encuestado no conoce si la empresa posee misión y visión y con un 25 % si conocen la situación de la empresa Todo Agro.

Interpretación

Con estos valores obtenidos tenemos una idea exacta sobre lo involucrado que está el personal de la empresa “Todo Agro” ya que con una mayoría es decir el 75% no conoce sobre la Misión y Visión de la empresa, y con un 25% conocen que la empresa no posee una estructura bien definida.

2. ¿Conoce usted si existe una estructura organizacional y funcional en la empresa?

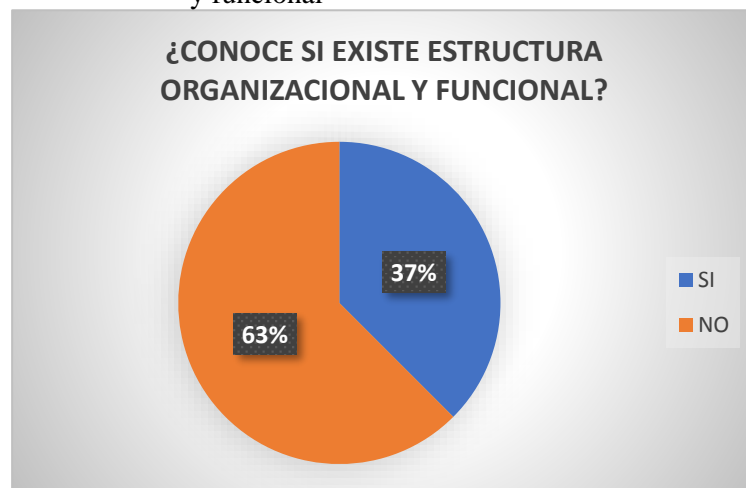
Tabla 11-3: Conocimiento sobre la estructura organizacional y funcional

¿Conoce si existe una estructura organizacional y funcional?		
DETALLE	Nº	%
SI	3	38%
NO	5	63%
TOTAL	8	100%

Fuente: Encuestas realizadas a los clientes de la empresa

Elaborado por: Quezada, J. 2019

Gráfico 11-3: Conocimiento sobre la estructura organizacional y funcional



Fuente: Tabla 11.

Elaborado por: Quezada, J. 2019

Análisis

Obtenemos según la gráfica de las encuestas realizadas que de un total de 8 empleados que contestaron a la encuesta un 63 por ciento no conoce si existe una estructura organizacional y funcional en la empresa mientras que un 37% si conoce dicha información.

Interpretación

Dado que la empresa no posee una estructura organizacional y funcional tenemos que enfocar nuestros objetivos a la planificación adecuada en el desarrollo de su organigrama funcional y lograr que los empleados conozcan dicha información para el correcto desarrollo de sus actividades.

3. ¿Existe por escrito y actualizado las actividades, funciones y responsabilidades de su cargo?

Tabla 12-3: ¿Esta actualizado las responsabilidades de su cargo?

¿Esta actualizado las actividades, funciones y responsabilidades?	N.º	%
DETALLE		
SI	2	25%
NO	6	75%
TOTAL	8	100%

Fuente: Encuestas realizadas a los clientes de la empresa

Elaborado por: Quezada, J. 2019

Gráfico 12-3: ¿Esta actualizado las responsabilidades de su cargo?



Fuente: Tabla 12.

Elaborado por: Quezada, J. 2019

Análisis

Se observa en la gráfica que hace referencia a si existe por escrito y actualizado las actividades, funciones y responsabilidades de su cargo, obtenemos que un 75% nos indican que no obtiene sus actividades y funciones por escrito y un 25% contesto que sí.

Interpretación

Los datos arrojados nos permiten conocer que los empleados de la empresa en su gran mayoría no poseen por escrito las actividades que debe realizar a su cargo lo cual nos conlleva a que el personal pueda cometer errores o exista retrasos o duplicación del trabajo, esto lleva a deducir que debemos tener bien claro las actividades y funciones encomendadas para incrementar los niveles de producción en la empresa.

4. ¿Se le pide que realice otras funciones ajenas a su área?

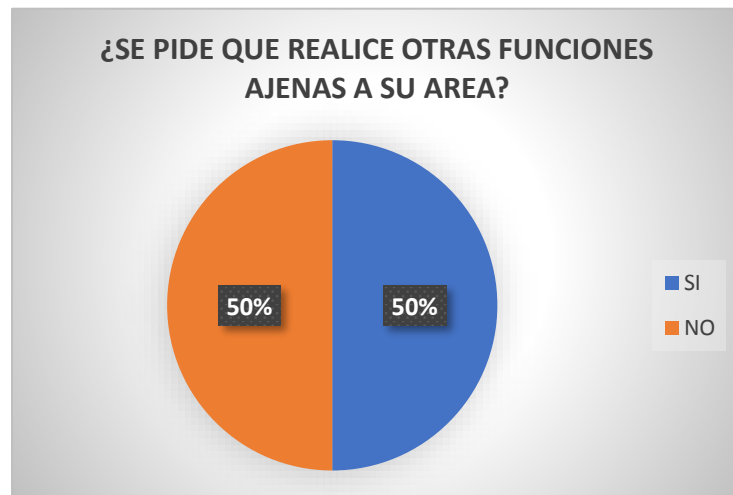
Tabla 13-3: ¿Realiza funciones ajenas a su área?

¿Se le pide que realice otras funciones ajenas a su área?		
DETALLE	N.º	%
SI	4	50%
NO	4	50%
TOTAL	8	100%

Fuente: Encuestas realizadas a los clientes de la empresa

Elaborado por: Quezada, J. 2019

Gráfico 13-3: ¿Realiza funciones ajenas a su área?



Fuente: Tabla 13.

Elaborado por: Quezada, J. 2019

Análisis

De un total de 8 encuestas aplicadas se observa en el gráfico que un 50% de empleados es decir 4 si realizan funciones ajenas a su área mientras que otro 50% dice que no realizan funciones ajenas a su área.

Interpretación

La información recolectada nos indica que la mitad de los empleados si realiza actividades ajenas a su área lo cual tiene concordancia con la pregunta anterior ya que si no existe por escrito las actividades que deben realizar también va a estar realizando funciones que no son acordes para lo que fue contratado, lo cual es problema ya que puede existir conflictos entre empleados.

5. ¿Recibe capacitaciones frecuentemente?

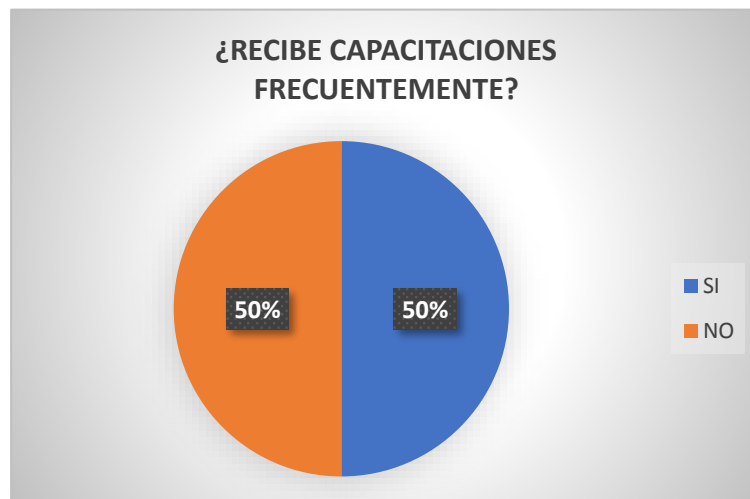
Tabla 14-3: Capacitaciones

¿Recibe capacitaciones frecuentemente?		
DETALLE	N.º	%
SI	4	50%
NO	4	50%
TOTAL	8	100%

Fuente: Encuestas realizadas a los clientes de la empresa

Elaborado por: Quezada, J. 2019

Gráfico 14-3: Capacitaciones



Fuente: Tabla 14.

Elaborado por: Quezada, J. 2019

Análisis

Podemos observar que los empleados han contestado en un 50% que si reciben capacitaciones y el otro 50% no las recibe.

Interpretación

Esto nos da a entender que las capacitaciones van solo para un cierto numero de trabajadores y hay otro numero de trabajadores que no ha recibido capacitaciones ya sea por diferentes motivos, lo cual es una falencia de la empresa ya que sus trabajadores deben estar todos preparados al mismo nivel para que puedan realizar sus actividades de una manera segura y con total normalidad.

6. ¿Qué valores se cultivan en la organización?

Tabla 15-3: Valores

¿Qué valores se cultivan en la organización?		
DETALLE	N.º	%
COMPAÑERISMO	6	24%
HONESTIDAD	5	20%
PUNTUALIDAD	3	12%
COMPROMISO	4	16%
TRABAJO EN EQUIPO	7	28%
TOTAL	25	100%

Fuente: Encuestas realizadas a los clientes de la empresa

Elaborado por: Quezada, J. 2019

Gráfico 15-3: Valores



Fuente: Tabla 15.

Elaborado por: Quezada, J. 2019

Análisis.

Se puede observar que de un total de 8 encuestas realizadas tenemos que con un 28% el principal valor que se cultiva en la organización es el trabajo en equipo seguido de un 24% que se fomenta el compañerismo y con un 20% la honestidad.

Interpretación

Los valores que se cultivan en las organizaciones son importantes ya que estos velan el correcto funcionamiento de la empresa mediante la actuación correcta de sus trabajadores entre sí y con los clientes ya que ellos han contestado que existe un correcto trabajo en equipo y un compañerismo muy bueno entre ellos.

7. ¿Se siente motivado con los valores que persigue la empresa?

Tabla 16-3: Motivado con los valores

¿Se siente motivado con los valores que persigue la empresa?		
DETALLE	N.º	%
SIEMPRE	6	75%
CASI SIEMPRE	2	25%
NUNCA	0	0%
TOTAL	8	100%

Fuente: Encuestas realizadas a los clientes de la empresa

Elaborado por: Quezada, J. 2019

Gráfico 16-3: Motivado con los valores



Fuente: Tabla 16.

Elaborado por: Quezada, J. 2019

Análisis

Podemos observar que el grado de motivación que tiene los empleados de la empresa con los valores que se persiguen en la misma y tenemos que con un 75% siempre se sienten motivados con dichos valores y con un 25% casi siempre.

Interpretación

Que los trabajadores se sientan motivados con los valores es de gran importancia ya que es un motor para influir positivamente en el equipo de trabajo de la empresa “Todo Agro”, ya que así lograremos que se desenvuelvan con entusiasmo y motivarles a dar lo mejor de cada uno de ellos.

8. Describa las fortalezas y debilidades que observa en la empresa

Las principales fortalezas que los empleados han mencionado en la encuesta son:

Ubicación estratégica, buen servicio al cliente, precios accesibles, un stock amplio, productos de calidad.

Las principales debilidades que los empleados han encontrado en la empresa son:

Competencia, sistemas organizacionales, falta de misión y visión, falta de capacitaciones, falta de control, sueldos atrasados.

9. Describa las principales oportunidades y amenazas que observa en la empresa.

Los trabajadores han considerado que las principales oportunidades de la empresa para cual laboran son:

Capacidad de expansión, crecimiento del mercado, crecimiento empresarial, aprender del sector, prestamos, el aprendizaje.

Las principales amenazas que encontramos son:

Políticas sobre productos agrícolas, competencia, desastres naturales, subidas de precios.

10. ¿Qué estrategias sugiere que pueden ser implementadas en la empresa?

Elaborar manual de funciones

Efectuar capacitaciones.

Tener un mejor orden.

Tener un plan de marketing.

Capacitación de trabajadores

Publicidad

Plan de funciones.

Controlar.

Motivar.

3.2 Propuesta

3.2.1 Título

DISEÑO DEL PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA TODO AGRO CÍA. LTDA.
2019-2024

3.2.2 Contenido de la propuesta.

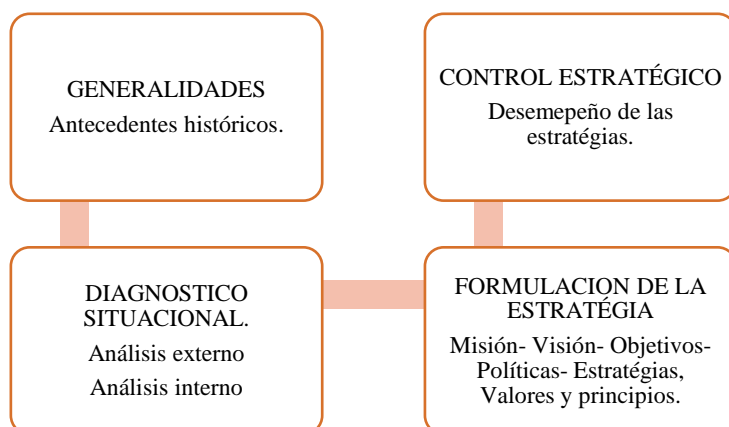


Figura 1-3: Propuesta
Elaborado por: Quezada, J. 2019

3.2.2.1 Generalidades

La empresa Todo Agro Cía. dedicada a la comercialización de productos destinados al agro, nace en 2014 sus inicios se dedicaban a la producción de plantas mediante viveros, a la cual se dedicaban 2 trabajadores, , luego en el año 2015 se implementa un almacén en la avenida Leopoldo Freire dado que los clientes necesitaban un servicio de asesoramiento en el cuidado y producción de sus plantas, y de igual manera se demandaban productos balanceados y todo tipo de herramientas agrícolas, y ya para el año 2016 luego de realizado un estudio de mercado se crea una sucursal en el cantón Alausí.

En el año 2016 se crea legalmente la empresa Todo Agro Cía. Ltda. dedicada a la comercialización de productos que eran demandados por el sector agrícola, entre los productos destacan alimentos balanceados, útiles para el agro además de varios tipos de fertilizantes destinados a mejorar los rendimientos de los cultivos. La administración se daba en base a los conocimientos universitarios adquiridos por su dueño el economista Patricio Heredia, la empresa cuenta en la actualidad con 8 trabajadores.

IDENTIFICACIÓN DE LA EMPRESA

Razón Social: Todo Agro.

Tipo de empresa: Privada

Rama de actividad: Comercialización

Representante Legal: Eco. Patricio Heredia.

Conformación de capital: Privado

Actividad económica: Comercialización

3.2.2.2 Diagnostico situacional

Tabla 17-3: Análisis FODA

EMPRESA TODO AGRO CÍA. LTDA.
ANALISIS EXTERNO/ Oportunidades
Proveedores de gran magnitud en el mercado
Fortalecimiento del sector agropecuario.
Normas de calidad en el servicio.
Acceso a la información digital de los productos.
Potencialidad de expansión del mercado.
Diversificación del producto.

EMPRESA TODO AGRO CÍA. LTDA.
ANALISIS EXTERNO/ Amenazas.
Situación económica inestable.
La competencia alta.
Productos sustitutos.
Reacciones sociales.
No disponer de estudios de mercado.
Rivalidad de empresas del sector.

EMPRESA TODO AGRO CÍA. LTDA.
ANALISIS INTERNO/ Fortalezas.
Calidad del producto.
Posición geográfica de la empresa.
Oportunidad en el servicio.
Infraestructura adecuada.
Empresa en crecimiento.
Buena relación comercial con los clientes.

EMPRESA TODO AGRO CÍA. LTDA.
ANALISIS INTERNO/ Debilidades.
Limitadas estrategias de marketing.
Carencia de una estructura organizacional moderna.
Carencia de misión y visión empresarial.
Falta de un plan anual de capacitación.
Proceso administrativo no se cumple en su totalidad.
Falta de estrategias defensivas a los cambios del entorno.

Elaborado por: Quezada, J. 2019

3.2.2.3 *Formulación de la misión y visión corporativa*

¿Cómo se formula una misión?

La formulación de la misión de la empresa es una tarea que corresponde a la alta gerencia de la empresa (junta directiva, presidente y altos ejecutivos).

Debe ser definida en un trabajo de equipo que conduzca a la integración alrededor de un propósito común que guíe la acción gerencial. (Serna, 2008)

Para poder formular la misión vamos a responder a las siguientes preguntas que se nos recomienda en el libro de Humberto Serna:

¿En qué negocio estamos?

El negocio de la empresa Todo Agro se ubica en el sector del comercio de productos agrícolas, tenemos muy en claro que existe una amplia competencia dado que la ciudad de Riobamba es un sector muy agrícola y la venta de este tipo de productos dedicados al agro es muy explotado.

Se sabe también que la comercialización de estos productos puede generar reacciones sociales en cuanto al desecho de los mismos o que de igual manera se los puede reemplazar de una manera natural (abonos orgánicos), de una manera indirecta también las políticas o decisiones del gobierno afectan a nuestro negocio, es decir los paros nacionales afectan a todos los negocios en general y por lo tanto también al nuestro.

¿Para que existe la empresa? ¿Cuál es el propósito básico?

La empresa existe para la comercialización de productos dedicados al manejo del agro, así como brindar asesoría sobre el manejo de los mismos y asesoramiento técnico. La empresa también se enfoca en el manejo responsable de los desechos de los productos que vendemos sin perjudicar a la naturaleza.

¿Cuáles son los elementos diferenciales de la compañía?

Los elementos diferenciales que Todo Agro posee es la fidelidad de los clientes, si bien hace muy poco obtener una ventaja competitiva era la calidad de los productos pero dado que la empresa se dedica a la compra y venta de los mismos y la competencia fácilmente puede

obtener los mismo o mejores productos es por eso que nuestra ventaja competitiva se resume en la fidelidad de nuestros clientes que quedan satisfechos en el nivel de atención al cliente y el nivel de asesoramiento que reciben qué es lo que hace que los clientes nos sigan eligiendo.

¿Quiénes son nuestros clientes?

Nuestros clientes son personas dedicadas al agro y que tienen una relación directa con la empresa ya que llegamos directamente al usuario final a través de la venta de nuestros productos y el asesoramiento técnico, nuestros clientes en si son personas en las cuales es indispensable satisfacer sus necesidades y expectativas.

¿Cuáles son los productos o servicios presentes y futuros?

La empresa tiene a la disposición del cliente la venta de una amplia gama de fungicidas, abonos, herramientas agrícolas y el asesoramiento técnico especializado para el cuidado de sus cultivos y el manejo de dichos productos que poseemos. Se espera contar con un mayor número de personal que se dediquen a brindar asesoramiento y poner a la disposición del cliente productos que generen un menor impacto ambiental.

¿Cuáles son los mercados presentes y futuros de la empresa?

El mercado presente de la empresa Todo Agro son las personas de la ciudad de Riobamba que se dedican a la actividad agrícola y cuyos niveles de producción ya sea grandes medianos o pequeños necesitan de productos, herramientas y asesoramiento agrícola.

Los mercados futuros a los que la empresa tiene como objetivo ampliarse es a las diferentes regiones del país ya que en el sector sierra cuenta con dos establecimientos uno en la ciudad de Riobamba y uno en Alausí.

¿Cuáles son los objetivos de rentabilidad de la empresa?

Los objetivos de rentabilidad de la empresa son crecer en el mercado generando un mayor nivel de utilidades retribuyendo de una mejor manera a los colaboradores generando una mayor fuente de empleos.

MISION PROPUESTA

Somos una empresa dedicada a la comercialización y asesoramiento sobre el uso de insumos agrícolas y ganaderos, ofreciendo una vasta línea de productos, brindando una atención optima a todos los usuarios trabajado con el don de servicio de nuestro equipo.

¿Cómo se formula la Visión?

De igual manera que en la misión para hacer más fácil y correcta la formulación de la visión contestaremos a las siguientes preguntas:

Si todo tuviera éxito ¿Cómo sería su empresa dentro de tres años?

La empresa Todo Agro dentro de tres años va a ser líder en el mercado destinado a la comercialización de insumos agrícolas y ganaderos ofreciendo de igual manera un mejor nivel de asesoramiento técnico.

¿Qué logros de su área le gustaría recordar dentro de cinco años?

Que hemos sido una empresa que a más de dedicarse a la venta de productos dedicados al agro también se ha sido más versátil y hemos ofrecido asesoramiento técnico a nuestros clientes.

¿Qué innovaciones podrían hacerse a los productos o servicios que ofrece su empresa?

Se podría ofrecer promociones y descuentos a nuestros clientes habituales y contar con más personal técnico especializado en brindar un mejor asesoramiento a nuestros clientes, logrando así que el cliente tenga a la empresa en una perspectiva más amplia.

¿Qué avances tecnológicos podrían incorporarse?

Con el uso de la tecnología que es hoy en día algo muy demandante se puede brindar asesorías virtuales a nuestros clientes que tengan acceso a la tecnología y sus inquietudes no sean muy amplias para que puedan ser así contestadas de una manera virtual.

¿Qué talentos humanos especializados necesitaría su área dentro de tres a cinco años?

En la empresa Todo Agro se necesitará personal con don de servicio especializados en brindar asesoría técnica a nuestros clientes ya sea de manera personal y de igual forma de manera virtual, deben ser capaces de responder a todas las inquietudes de nuestros clientes.

VISIÓN PROPUESTA

Ser en cuatro años una de las empresas líderes en el mercado de la provincia de Chimborazo dedicada a la comercialización de insumos agrícolas y ganaderos, ser líderes brindando el servicio de asesoramiento técnico de una manera personal como virtual con personal capacitado respondiendo a todas las inquietudes de los clientes ofreciéndoles nuevas y mejores alternativas para la satisfacción de sus necesidades.

MATRIZ EFE Y EFI

3.2.2.4 Matriz de factores internos

Matriz de evaluación de factor interno MEFI

Una vez elaborada la matriz FODA, que enlista los factores internos y externos que influyen en el desempeño de una organización, el siguiente paso es evaluar primeramente la situación interna de la compañía mediante la Matriz de Evaluación de los Factores Internos (MEFI). (Ponce, 2007)

El procedimiento para la elaboración de una MEFI consiste de cinco etapas, y la diferencia se tomará solamente para realizar la evaluación de las fortalezas y debilidades de la organización, siendo distintos los valores de las calificaciones.

- a) Es fundamental hacer una lista de las fortalezas y debilidades de la organización para su análisis.
- b) Asignar un peso entre 0.0 (no importante) hasta 1.0 (muy importante); el peso otorgado a cada factor expresa su importancia relativa, y el total de todos los pesos debe dar la suma de 1.0;
- c) Asignar una calificación entre 1 y 4, donde el 1 es irrelevante y el 4 se evalúa como muy importante;

- d) Efectuar la multiplicación del peso de cada factor para su calificación correspondiente para determinar una calificación ponderada de cada factor, ya sea fortaleza o debilidad, y
- e) Sumar las calificaciones ponderadas de cada factor para determinar el total ponderado de la organización.

Lo más importante no consiste en sumar el peso ponderado de las fortalezas y las debilidades, sino comparar el peso ponderado total de las fortalezas contra el peso ponderado total de las debilidades, determinando si las fuerzas internas de la organización en su conjunto son favorables o desfavorables, o si lo es su medio ambiente interno. (Ponce, 2007)

Tabla 18-3: Matriz de factores internos

FACTORES	PESO	CALIFICACION	PESO PONDERADO
FORTALEZAS			
Calidad del producto	0,14	4	0,56
Posición geográfica de la empresa	0,05	4	0,2
Oportunidad del servicio.	0,05	3	0,15
Infraestructura adecuada.	0,05	3	0,15
Empresa en crecimiento	0,2	4	0,8
Buna relación comercial con los clientes.	0,06	4	0,24
TOTAL			
DEBILIDADES			
Limitadas estrategias de marketing.	0,1	2	0,2
Carencia de una estructura organizacional moderna.	0,05	1	0,05
Carencia de misión y visión empresarial.	0,05	1	0,05
Falta de un plan anual de capacitación.	0,05	2	0,1
Proceso administrativo no se cumple en su totalidad.	0,15	1	0,15
Falta de estrategias defensivas a los cambios del entorno.	0,05	2	0,1
TOTAL	1		2,75

Elaborado por: Quezada, J. 2019

Habiendo analizado los factores internos de la empresa Todo Agro podemos decir que los totales ponderados obtenidos son de 2.75 es decir que la empresa ha sabido aprovechar muy bien sus fortalezas ya que puntuaciones muy por debajo de 2.5 caracterizan a las organizaciones que son débiles en lo interno.

3.2.2.5 *Matriz de factores externos*

Una vez elaboradas las matrices FODA y MEFI, existen otras matrices que pueden enriquecer el análisis estratégico. (Ponce, 2007)

Como lo propone David (1997), la siguiente matriz evalúa los factores externos, donde se observan algunos cambios con respecto a las anteriores, ya que establece un análisis cuantitativo simple de los factores externos, es decir, de las oportunidades y las amenazas mediante el siguiente procedimiento:

- a) Hacer una lista de las oportunidades y amenazas externas con que cuenta la empresa;
- b) Asignar un peso relativo en un rango de 0 (irrelevante) a 1.0 (muy importante); el peso manifiesta la importancia considerada relativa que tiene cada factor, soslayando que las oportunidades deben tener más peso que las amenazas, siendo necesario establecer que la suma de todas las oportunidades y las amenazas debe ser 1.0;
- c) Ponderar con una calificación de 1 a 4 cada uno de los factores considerados determinantes para el éxito con el propósito de evaluar si las estrategias actuales de la empresa son realmente eficaces; 4 es una respuesta considerada superior, 3 es superior a la media, 2 una respuesta de término medio y 1 una respuesta mala;
- d) Multiplicar el peso de cada factor por su calificación para obtener una calificación ponderada, y

Sumar las calificaciones ponderadas de cada una de las variables para determinar el total del ponderado de la organización en cuestión. (Ponce, 2007)

Tabla 19-3: Matriz de factores externos

FACTORES	PESO	CALIFICACION	PESO PONDERADO
OPORTUNIDADES			
Proveedores de gran magnitud en el mercado.	0,1	4	0,4
Fortalecimiento del sector agropecuario.	0,05	3	0,15
Normas de calidad del servicio.	0,1	4	0,4
Acceso a la información digital de los productos.	0,05	3	0,15
Potencialidad de expansión del mercado.	0,05	3	0,15
Diversificación del producto.	0,05	3	0,15
TOTAL			1,4
AMENAZAS			
Situación económica inestable.	0,2	2	0,4
La competencia alta.	0,05	2	0,1
Productos sustitutos.	0,1	1	0,1
Reacciones sociales.	0,15	2	0,3
No disponer de estudio de mercado.	0,05	1	0,05
Rivalidad entre empresas del sector.	0,05	2	0,1
TOTAL	1		1,05

Elaborado por: Quezada, J. 2019

La empresa Todo Agro posee un entorno externo es favorable para la empresa ya que el valor del peso ponderado de las oportunidades es 1,40 mayor que el de las amenazas de 1,05.

3.2.2.6 Matriz de perfil competitivo

Tabla 20-3: Matriz de perfil competitivo

		TODO AGRO		AGRELCAMP		EL AGRO	
FACTORES CRITICOS DE ÉXITO	PONDERACION	CALIFICACION	RESULTADO P.	CALIFICACION	RESULTADO P	CALIFICACION	RESULTADO P.
Participación en el mercado.	0,18	3	0,54	3	0,54	4	0,72
Competitividad del precio.	0,16	3	0,48	2	0,32	3	0,48
Reputación de la marca.	0,14	3	0,42	2	0,28	4	0,56
Posición financiera.	0,13	3	0,39	2	0,26	3	0,39
Calidad del producto.	0,14	3	0,42	2	0,28	3	0,42
Fidelidad del consumidor.	0,15	4	0,6	3	0,45	3	0,45
Promociones.	0,1	2	0,2	2	0,2	3	0,3
TOTAL	1		3,05		2,33		3,32

Elaborado por: Quezada, J. 2019

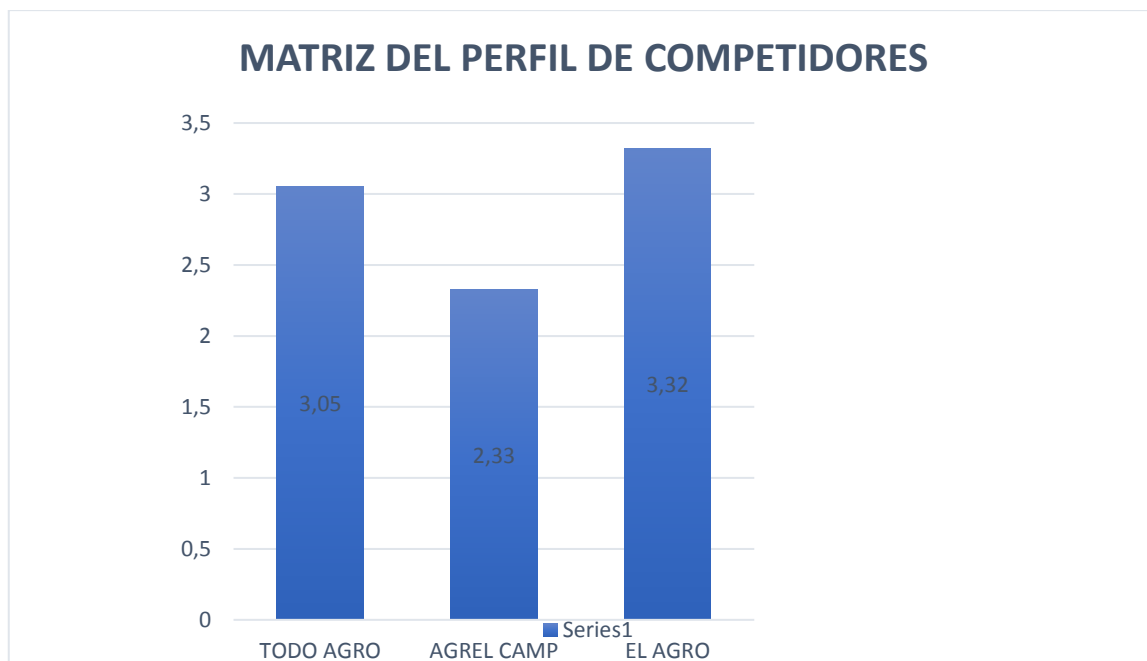


Gráfico 17-3: Matriz del perfil de competidores

Elaborado por: Quezada, J. 2019

3.2.2.7 Matriz foda

Tabla 21-3: Matriz FODA

FACTORES INTERNOS/ FACTORES EXTERNOS	LISTA DE FORTALEZAS	LISTA DE DEBILIDADES
	1. Calidad del producto. 2. Posición geográfica de la empresa. 3. Oportunidad en el servicio. 4. Infraestructura adecuada. 5. Empresa en crecimiento. 6. Buena relación comercial con los clientes.	1. Limitadas estrategias de marketing. 2. Carencia de una estructura organizacional moderna. 3. Carencia de misión y visión empresarial. 4. Falta de un plan anual de capacitación. 5. El proceso administrativo no se cumple en su totalidad. 6. Falta de estrategias defensivas a los cambios del entorno.
LISTA DE OPORTUNIDADES	F-O(Maxi-Maxi)	D-O (Mini- Maxi)
1. Proveedores de gran magnitud en el mercado. 2. Fortalecimiento del	O2F2. Realizar visitas in situ por parroquias una vez al mes para dar apoyo a la Agricultura. O3F3. Adquirir productos	O2D3. Aplicar y socializar la misión y visión de la empresa enfocada en el apoyo a la agricultura buscando el beneficio mutuo entre ambas partes.

<p>sector agropecuario.</p> <p>3. Normas de calidad en el servicio.</p> <p>4. Acceso a la información digital de los productos.</p> <p>5. Potencialidad de expansión en el mercado.</p> <p>6. Diversificación de producto.</p>	<p>de marca tratando de llegar así a más sectores que lo necesiten.</p> <p>O5F4. Diversificar la línea de productos en lo agrícola y en lo ganaderos provechando así plenamente los recursos productivos que la empresa posee.</p>	<p>O3D4. Capacitar e incentivar al personal cada tres meses en temas de atención al cliente facilitando la adaptación al puesto de trabajo mejorando la eficiencia y eficacia lo cual no permitirá seguir creciendo como empresa.</p> <p>O5D4. Enviar al personal administrativo a cursos de capacitación en el área financiera.</p>
<p>LISTA DE AMENZAS</p> <p>1. Situación económica inestable.</p> <p>2. La competencia alta.</p> <p>3. Productos sustitutos.</p> <p>4. Reacciones sociales.</p> <p>5. No disponer de estudios de mercado.</p> <p>6. Rivalidad entre empresas del sector.</p>	<p>F-A (Maxi- Min)</p> <p>A4F5. Ofrecer capacitaciones mínimas los dos últimos domingos de cada mes a nuestros clientes sobre el uso correcto y posterior desecho de los productos que son ofertados por la empresa.</p> <p>A2F6. Crear un plan de promoción a clientes frecuentes y se va a otorgar un cinco por ciento de descuento en la adquisición de los productos.</p>	<p>D-A (Mini- Mini)</p> <p>A1D6. Generar un inventario de productos que nos permita de cierta manera estar prevenidos frente a la los cambios del entorno y la situación cambiante del país.</p> <p>A5D5. Se deberá realizar periódicamente estudios de mercado, y realizar encuestas a los trabajadores para determinar el nivel de satisfacción.</p>

Elaborado por: Quezada, J. 2019

3.2.2.8 Mapa estratégico

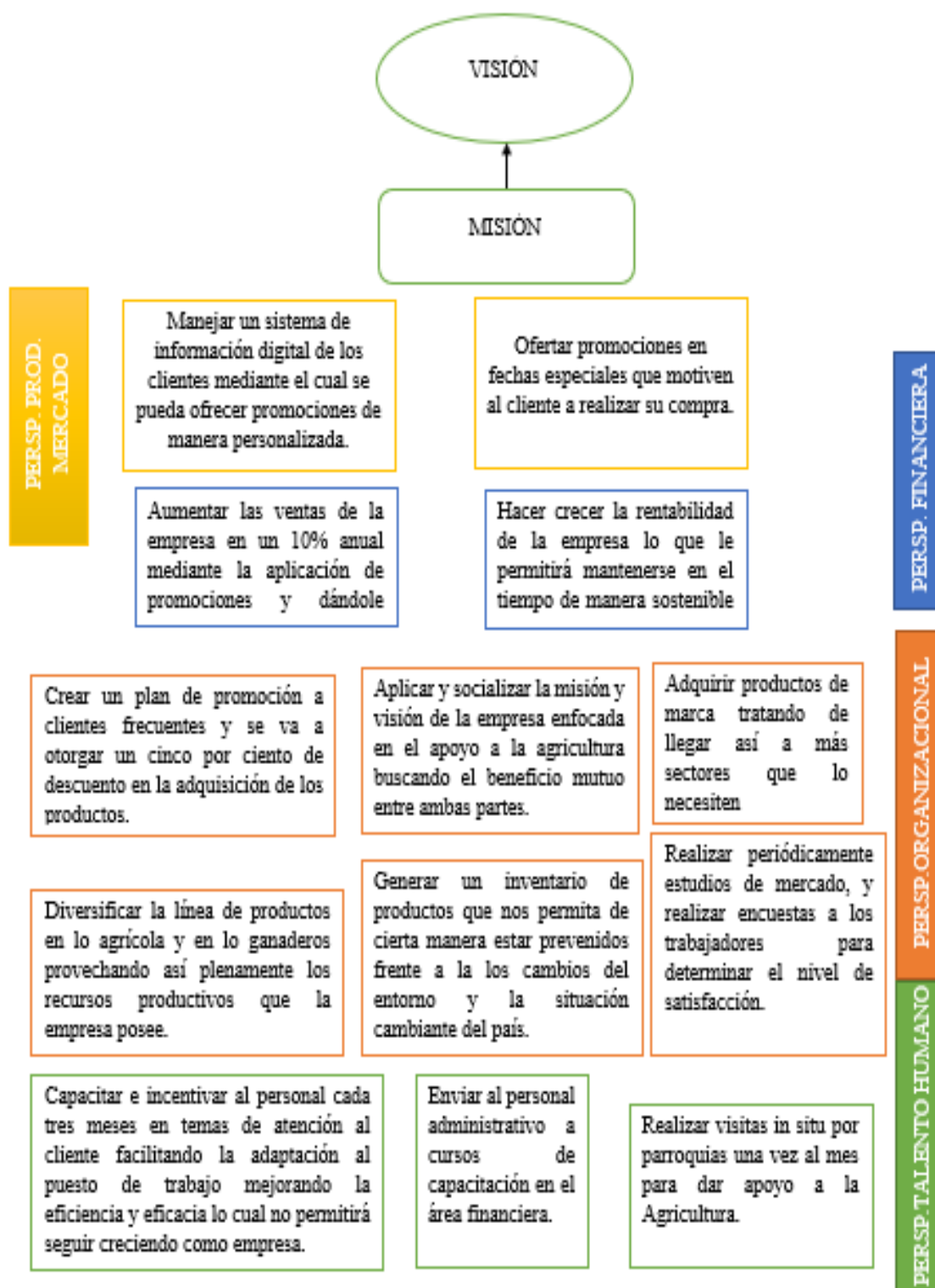


Figura 2-3: Mapa estratégico
Elaborado por: Quezada, J. 2019

3.2.2.9 *Objetivos estratégicos.*

Objetivos institucionales.

Objetivos de mercado:

Manejar un sistema de información digital de los clientes mediante el cual se pueda ofrecer promociones de manera personalizada.

Ofertar promociones en fechas especiales que motiven al cliente a realizar su compra.

Objetivos financieros:

Aumentar las ventas de la empresa en un 10% anual mediante la aplicación de promociones y dándole prioridad a la publicidad para conseguir dichas ventas.

Hacer crecer la rentabilidad de la empresa lo que le permitirá mantenerse en el tiempo de manera sostenible y seguir creciendo.

Objetivos organizacionales:

Crear un plan de promoción a clientes frecuentes y se va a otorgar un cinco por ciento de descuento en la adquisición de los productos.

Aplicar y socializar la misión y visión de la empresa enfocada en el apoyo a la agricultura buscando el beneficio mutuo entre ambas partes.

Adquirir productos de marca tratando de llegar así a más sectores que lo necesiten

Diversificar la línea de productos en lo agrícola y en lo ganaderos aprovechando así plenamente los recursos productivos que la empresa posee.

Generar un inventario de productos que nos permita de cierta manera estar prevenidos frente a la los cambios del entorno y la situación cambiante del país.

Realizar periódicamente estudios de mercado, y realizar encuestas a los trabajadores para determinar el nivel de satisfacción.

Objetivos de talento humano:

Capacitar e incentivar al personal cada tres meses en temas de atención al cliente facilitando la adaptación al puesto de trabajo mejorando la eficiencia y eficacia lo cual no permitirá seguir creciendo como empresa.

Enviar al personal administrativo a cursos de capacitación en el área financiera.

Realizar visitas in situ por parroquias una vez al mes para dar apoyo a la Agricultura.

3.2.2.10 Valores institucionales

Compañerismo: Se resume como la capacidad de ayudarse mutuamente en las actividades diarias que se realiza generando un vínculo entre compañeros, esto es fundamental para la convivencia y la vida social.

Honestidad: Es la capacidad de tener un integro proceder al momento de ejecutar nuestras actividades diarias combinadas con un conjunto de acciones positivas lo cual permite que cumplamos con transparencia y franqueza todas las acciones encomendadas a nuestra persona para que la empresa vaya por un camino correcto.

Puntualidad: La puntualidad consiste en estar a tiempo para cumplir las obligaciones que se han encomendado, es un factor importante dentro de la imagen de la empresa dado que es una muestra de respeto hacia la otra persona no solo en reuniones sino también al momento de brindar la atención, entregar pedidos acudir a una cita de negocios y en las actividades diarias.

Compromiso: El compromiso de los trabajadores es el fiel reflejo de sus capacidades intelectuales y emocionales hacia la empresa, es decir es nuestra aportación personal al éxito de nuestra empresa.

Solidaridad: Tenemos una solidaridad humanista enfocando al ser humano como el centro de nuestra atención en base a la fidelidad y fraternidad que se tiene por parte de los clientes.

Trabajo en equipo: Es una práctica con la que todo ser humano cuenta esto nos permite generar sinergias, desarrollando a base de esta un empoderamiento y responsabilidad hacia nuestra empresa, lo cual nos permite estar prevenidos frente a los cambios o amenazas que puedan obstaculizar el cumplimiento de nuestros objetivos.

3.2.2.11 *Políticas generales*

Las políticas que van a ser propuestas para la empresa “Todo Agro Cía. Ltda.” son herramientas que van a permitir a la misma alcanzar los objetivos estratégicos y van a ser aplicados en diferentes áreas para un mejor rendimiento en la empresa.

Política comercial.

Se verificará los egresos de los productos que se ha adquirido por motivo de ventas.

Se continuará con un manejo de precios accesibles para el consumidor.

Se verificará de manera mensual el crecimiento del mercado lo cual permitirá ir ajustando las estrategias planteadas.

Política de servicio y Recursos Humanos.

Se realizará nuestro trabajo con la mayor ética y el respeto posible.

Se fomentará los valores a nuestros empleados para unas adecuadas relaciones laborales.

Seguiremos mejorando las expectativas que los clientes tienen sobre la empresa.

Los empleados deberán asistir a capacitaciones periódicas según el establecido.

Todos los integrantes de la empresa deberán mantener un comportamiento ético.

Ofrecer un trato justo y esmerado a todos nuestros clientes en sus solicitudes y reclamos considerando la buena relación que se tiene con los mismos.

Reconocimiento a los empleados de la empresa por buen desempeño.

Política de compras.

Se realizará los ingresos de productos a la empresa con proveedores que nos den una garantía de sus productos y que se entregados en el plazo establecido.

Realizaremos las compras previamente analizadas de por lo menos dos proveedores con el fin de brindar productos de calidad y garantizar los beneficios a la empresa.

Desarrollaremos procesos de abastecimiento de mercadería que tengan presente la calidad y costo proporcionando a los proveedores un trato transparente y equitativo.

Seleccionaremos a los proveedores con criterios de igualdad y sostenibilidad que conlleven compras efectivas con costos adecuados.

Política Ambiental.

Implementamos acciones responsables con nuestro medio ambiente, minimizando la afectación de especies y ecosistemas sensibles, haciéndonos responsables de los impactos que nuestras actividades generen.

Se acatará y respetará las leyes establecidas en el país, así como convenios, acuerdos y tratados que resulten necesarios.

Valoramos, respetamos y apoyamos el patrimonio natural.

Gestionamos los impactos ambientales que nuestros productos puedan causar brindando capacitaciones a nuestros clientes sobre el manejo de los desechos que nuestros productos generen y así como el uso adecuado de los mismos.

Política de control.

Diseñamos e implementamos un sistema de control eficaz y eficiente en forma objetiva y que este acorde con las mejores prácticas.

Aseguramos que nuestro sistema de control contenga los mecanismos y prácticas para un correcto desenvolvimiento de las actividades diarias sin afectar a las mismas.

3.2.2.12 Cronograma para la implementación de las estrategias.

Tabla 22-3: Cronograma

Estrategias	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	Resultado
Creación de una base de datos con el correo electrónico y numero celular de los clientes para ofrecer las distintas promociones.													Fidelidad de clientes.
Se ofertarán promociones en fechas importantes como en abril y en diciembre fechas importantes que pueden ser aprovechadas.													Cliente satisfecho.
Uso de la publicidad como hojas volantes, perifoneo y en medios digitales.													Incremento de cartera de clientes.
Se ofertará capacitaciones para el personal de la empresa en el área financiera una vez cada cuatro meses.													Personal capacitado.
Se va a otorgar un cinco por ciento de descuento a nuestros clientes frecuentes en la adquisición de los productos.													Fidelidad de los clientes.
Se va a socializar es decir presentar la misión y visión obtenidas en este plan a cada uno de los integrantes de la empresa en una reunión.													Personal identificado con la empresa.
Ofertar productos de marcas más reconocidas los cuales permitirán satisfacer las necesidades de nuestros clientes mas exigentes.													Incremento de cartera de clientes.
Se va a adquirir productos de mayor calidad y una mejor													Incremento de cartera de clientes.

Continua

variedad para enfrentar las diferentes demandas del sector agrícola y ganadero.													
Tener un stock amplio con los productos de mayor necesidad para estar prevenidos frente a los posibles problemas sociales que pueden generar perdidas a la empresa.													
Realizar encuestas a los trabajadores y a los clientes para conocer tanto el nivel de satisfacción de el personal con su puesto de trabajo como el de los clientes con la empresa.													
Generar un sistema de calificación que los clientes darán a la atención brindada para generar así incentivos económicos al mejor empleado de cada mes.													
Se realizará una visita cada mes a las diferentes comunidades aledañas a la empresa para ofrecer capacitaciones y poner a disposición nuestro servicio de asesoramiento.													
Realizar el mantenimiento de la página web de la empresa.													
Implementar un buzón de sugerencias entre compañeros lo cual nos permitirá realizar correcciones y mejorar cada día.													

Elaborado por: Quezada, J. 2019

En el presente cronograma podemos observar cómo van a ser implementadas las estrategias y los resultados que se espera que nos de la aplicación de las mismas.

3.2.2.13 Presupuesto

El plan estratégico para la empresa Todo Agro Cía. Ltda. Se elaboró con la finalidad de ayudar a la empresa, para que pueda seguir desarrollarse de la mejor manera dentro del mercado que cada vez es más competitivo. En el presente plan se han establecido estrategias que servirán de mucha ayuda para que la empresa pueda seguir compitiendo en el mercado, pero para ello es necesario que la empresa disponga de los fondos necesarios para la implementación de cada actividad establecida.

El costo total del plan comercial se detalla a continuación, con cada una de las actividades que se van a desarrollar.

Tabla 23-3: Presupuesto

Estrategias y actividades		Costo	Responsable
1	Realizar visitas in situ por parroquias.	120,00	Dep.Técnico.
2	Buscar nuevos proveedores.	00,00	Administración.
3	Diversificar la línea de productos en lo agrícola y en lo ganadero.	1000,00	Administración.
4	Ofrecer capacitaciones mínimas los dos últimos domingos de cada mes.	120,00	Dep.Técnico.
5	Crear un plan de promoción a clientes frecuentes.	70,00	Administración.
6	Aplicar y socializar la misión y visión de la empresa.	50,00	Administración.
7	Capacitar e incentivar al personal cada tres meses	70,00	Administración.
8	Enviar al personal administrativo a cursos de capacitación en el área financiera.	200,00	Administración
9	Descubrir nuevos canales de distribución.	00,00	Administración
10	Realizar periódicamente estudios de mercado	50,00	Administración
11	Sistema de información digital de los clientes	20,00	Administración
12	Ofertar promociones en fechas especiales	150,00	Administración.
13	Realizar el mantenimiento de la página web de la empresa.	20,00	Técnicos.
14	Implementar un buzón de sugerencias entre compañeros	30,00	Administración.
15	Generar un sistema de calificación	15	Administración.
TOTAL		1.915,00	

Elaborado por: Quezada, J. 2019

3.2.2.14 Indicadores

Los indicadores son variables que son utilizadas para medir en forma cuantitativa como cualitativa, sucesos colectivos para poder convertirlos en acciones. Es por eso que en el plan estratégico propuesto para la empresa Todo Agro se va a hacer uso de los indicadores que nos servirán para evaluar los resultados obtenidos en este plan luego de ser aplicadas las estrategias propuestas.

Los siguientes indicadores son los que van a ser utilizados para dicha medición:

Tabla 24-3: Indicadores

Indicadores	
Volumen de ventas	<p>Este indicador nos ayudara a medir el incremento de las ventas de Todo Agro durante un periodo, se lo puede medir con la siguiente fórmula:</p> $\text{Volumen de ventas} = \frac{\# \text{ de ventas el primer periodo}}{\# \text{ de ventas el segundo periodo}}$
Incremento cartera de clientes	<p>Este indicador nos ayudara a verificar si el número de clientes de Todo Agro se ha incrementado, esto lo podemos verificar mediante la fórmula:</p> $\text{Cartera de clientes} = \frac{\# \text{ de clientes del año anterior}}{\# \text{ de clientes del año actual}}$
Margen Neto de Utilidad	<p>Este indicador nos va a ayudar a verificar si la utilidad de la empresa se ha incrementado en cada año respecto del anterior.</p> $MNU = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas Netas}}$
Satisfacción de los clientes	<p>El consumidor hoy en día tiene una elección difícil a la hora de adquirir un producto o servicio, es por eso que este indicador es de gran importancia para que la empresa siga siendo competitiva y esto se lo consigue verificando si nuestras estrategias han logrado cubrir las expectativas de los clientes mediante encuestas que van a ser aplicadas de manera periódica a los clientes de la empresa.</p>
Eficacia	<p>Este indicador nos va a ayudar a medir el logro de los</p>

	objetivos empresariales en los tiempos establecidos es decir si los productos fueron entregados en los plazos establecidos o si las visitas técnicas fueron en el momento preciso.
Motivación del equipo de trabajo	Este indicador no permite ver si nuestro personal se encuentra motivado ya que de esta manera contribuye a la empresa a lograr sus objetivos establecidos ya que a la larga si el personal no se encuentra motivado terminará por marcharse de la compañía y el equipo de trabajo podrá irse desmantelando poco a poco.
Índice de participación.	Este indicador nos ayudara a conocer la eficacia del sistema de calificación que va a ser implementado como una de las estrategias. Su fórmula es: $IP = \frac{\text{Total sugerencias recibidas}}{\text{Total de empleados}}$
Índice de creatividad	Este indicador nos ayudara a verificar como la empresa esta respondiendo frente a las sugerencias recibidas de los clientes. $IC = \frac{\text{Total de sugerencias aceptadas}}{\text{Total de sugerencias recibidas}}$
Índice de innovación.	Esto nos permite medir como la empresa convierte las sugerencias de los clientes en nuevos productos o servicios o mejorar los que teníamos. $IIN = \frac{\text{Total convertidas en prod. o serv.}}{\text{Total de sugerencias aceptadas.}}$
Índice de referenciamiento competitivo.	Esto nos ayudara a ver como nuestra empresa es competitiva frente a la competencia en nuestro mismo nicho de mercado. $IRCG = \frac{\text{Patrones de desempeño globales de mi empresa.}}{\text{Patrones globales de los mejores de mi clase}}$

Elaborado por: Quezada, J. 2019

3.2.2.15 Control de las estrategias

BALANCED SCORE CARD

¿Qué es el BSC?

Es un modelo de gestión que ayudara a la empresa a clarificar la visión para poderla comunicar, de manera que se traduzca en objetivos que dirijan el comportamiento del desempeño enfocados en la creación de valor. El Bsc nos ayuda a establecer prioridades buscando la mejora sostenida de la empresa asignando responsabilidades.

Elementos del BSC

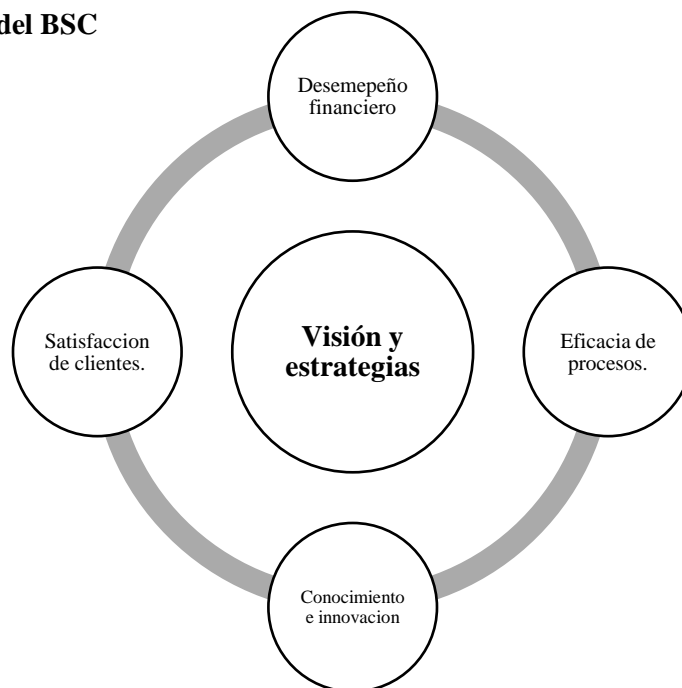


Figura 3-3: Elementos del BSC
Elaborado por: Quezada, J. 2019

Desempeño financiero:

Para alcanzar el éxito financiero, ¿cómo nos deben ver los accionistas?

Eficacia de procesos:

Para satisfacer a nuestros clientes, ¿en qué procesos de negocio debemos alcanzar la excelencia?

Crecimiento e innovación:

Para lograr nuestra visión, ¿cómo vamos a mantener nuestra capacidad de cambiar y mejorar?

Satisfacción del cliente:

Para lograr nuestra visión, ¿cómo nos debe ver nuestros clientes?

Tabla 25-3: Desempeño financiero

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	ESTRATÉGIAS	SEMÁFORO		
		VERDE	AMARILLO	ROJO
Objetivos de mercado: Manejar un sistema de información digital de los clientes mediante el cual se pueda ofrecer promociones de manera personalizada como combos en fechas especiales que motiven al cliente a realizar su compra.	<ul style="list-style-type: none"> Creación de una base de datos con el correo electrónico y numero celular de los clientes para ofrecer las distintas promociones. 	Enero 2020	Mayo 2020.	Noviembre 2020.
	<ul style="list-style-type: none"> Se ofertarán promociones en fechas importantes como en abril y en diciembre fechas que pueden ser aprovechadas. 	Abril y diciembre 2020	Diciembre 2020 Mayo 2020	Enero 2021 Julio 2020
	<ul style="list-style-type: none"> Aplicar promociones atractivas para los clientes frecuentes mediante el uso de la publicidad tanto física como en medios electrónicos. 	Marzo 2020	Julio 2020	Septiembre 2020
	<ul style="list-style-type: none"> Dar mantenimiento a la página web de la empresa. 	Enero 2020	Agosto 2020	Enero 2021
Objetivos financieros. Aumentar las ventas de la empresa en un 10% anual haciendo crecer la rentabilidad de la empresa lo que le permitirá mantenerse en el tiempo de manera sostenible y seguir creciendo.	<ul style="list-style-type: none"> Se ofertará capacitaciones para el personal de la empresa en el área financiera una vez cada cuatro meses. 	3 capacitaciones en el año	2 capacitaciones en el año.	1 capacitación en el año.
	<ul style="list-style-type: none"> Tener un stock amplio con los productos de mayor necesidad para estar prevenidos frente a los posibles problemas sociales que pueden generar perdidas a la empresa. 	Marzo 2020	Julio 2020	Diciembre 2020

Continúa

Objetivos organizacionales: Aplicar y socializar la misión y visión propuestas para así crear un plan de promoción a clientes frecuentes. Realizar periódicamente estudios de mercado para determinar el nivel de satisfacción con la estrategia de diversificar la línea de productos y adquirir productos de marcas más reconocidas.	<ul style="list-style-type: none"> • Presentar la misión y visión obtenidas en este plan a cada uno de los integrantes de la empresa en una reunión. 	Febrero 2020	Junio 2020	Noviembre 2020
	<ul style="list-style-type: none"> • Se va a otorgar un cinco por ciento de descuento a nuestros clientes frecuentes en la adquisición de los productos. 	5% dscto.	2% dscto.	0% dscto.
	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar encuestas a los trabajadores y a los clientes para conocer tanto el nivel de satisfacción del personal con su puesto de trabajo como el de los clientes con la empresa. 	Marzo 2020	Junio 2020	Noviembre 2020
	<ul style="list-style-type: none"> • Buscaremos proveedores que ofrezcan productos de mayor calidad y una mejor variedad para enfrentar las diferentes demandas del sector agrícola y ganadero. 	60% de productos.	20% de productos.	10% de productos.
Objetivos de talento humano: Capacitar e incentivar al personal cada tres meses en temas de atención al cliente y en el área financiera. Realizar visitas in situ por parroquias una vez al mes para dar apoyo a la Agricultura.	<ul style="list-style-type: none"> • Capacitar e incentivar al personal cada tres meses en temas de atención al cliente facilitando la adaptación al puesto de trabajo lo cual no permitirá seguir creciendo como empresa. • Implementaremos un buzón de sugerencias entre compañeros lo cual no permitirá realizar correcciones y seguir realizando de mejor manera nuestras actividades. • Visitar cada mes a las diferentes comunidades aledañas a la empresa ofreciendo capacitaciones y poner a disposición nuestro servicio de asesoramiento. 	4 capacitaciones en el año.	3 capacitaciones en el año.	1 capacitación en el año.
		Implementado en enero 2020	Implementado en septiembre 2020	Implementado en diciembre 2020
		10 visitas en el año	7 visitas en el año	2 visitas en el año.

Elaborado por: Quezada, J. 2019

Continua

CONCLUSIONES

- Una vez realizado el análisis de la situación actual de la empresa “Todo Agro Cía.Ltda.” observamos que la empresa no explota al máximo su potencial, debido a la falta de conocimiento que posee la gerencia de buscar una ruta más clara de cómo encaminar sus fortalezas y oportunidades para consolidarse en el mercado.
- La falta de misión y visión en la empresa no ha permitido dar una dirección mas clara hacia el éxito empresarial es decir tanto el personal de la empresa como los clientes no tienen una imagen corporativa clara de la empresa y esto ocasiona que no estén involucrados de una manera más directa con la empresa.
- La falta de un plan estratégico ha ocasionado que la empresa no pueda salir adelante aprovechando sus oportunidades en el mercado, teniendo en cuenta que la planificación estratégica busca concentrarse en los objetivos factibles de lograr y en qué área es factible no competir tomando en cuenta las oportunidades y amenazas que ofrece el entorno.

RECOMENDACIONES

- Es necesario que la empresa aproveche al máximo las fortalezas y oportunidades que ofrece el entorno mediante la aplicación de estrategias publicitarias en las diferentes redes sociales y medios de comunicación, además de implementar las promociones y descuentos como parte de las estrategias obtenidas.
- Es necesario socializar la misión y visión propuestas para la empresa “Todo Agro” en una reunión con todos los trabajadores de la misma, esto permitirá que cada uno de los empleados pueda ayudar con la dirección deseada a la empresa de forma que cada persona que está en contacto con ella, de forma directa o indirecta, sepa adonde se dirige.
- La empresa “Todo Agro” deberá implementar el plan estratégico propuesto para así aprovechar al máximo cada una de las estrategias dadas en lo que se refiere a capacitaciones, promociones, descuentos, publicidad, visitas y asesoramientos a clientes en beneficio de la empresa.

GLOSARIO

Beneficiarios:

Son el grupo objetivo o población objetivo (beneficiarios directos) más los favorecidos indirectamente por el proyecto.

Bienes de consumo:

Productos elaborados expresamente para que los utilice el consumidor final.

Control:

Examen u observación cuidadosa que sirve para hacer una comprobación.

Demanda:

Cantidad y calidad de bienes y servicios que pueden ser adquiridos en los diferentes precios del mercado por un consumidor o por el conjunto de consumidores.

Empresa:

Entidad creada o constituida con la finalidad de obtener dinero a cambio de realizar actividades de producción, comercialización o prestación de servicios, que beneficien a otras personas

Investigación de mercado:

La Investigación de Mercados es la reunión, registro y análisis de todos los hechos acerca de los problemas relacionados con las actividades de las personas, empresas, e instituciones en general.

BIBLIOGRAFÍA

- Amaya, W. (2003).** *Concepto de visión*. Recuperado el 02 de Marzo de 2019, de <https://www.gestiopolis.com/concepto-de-vision/>
- Araque, M., & Cruz, L. (2014).** *Planificación estratégica de la empresa AICA*. (Tesis Maestria, Escuela Superior Politécnica del ejercito) Recuperado de: <https://repositorio.espe.edu.ec/bitstream/21000/10280/1/T-ESPE-048402.pdf>
- Aznar, A. (2015).** *Investigación y recogida de información de mercados*. Recuperado de: <http://ebookcentral.proquest.com/lib/espochsp/detail.action?docID=4499058>.
- Benassini, M. (2016).** *Introducción a la investigación de mercados*. México: Pearson educacion.
- Blandez, M. (2014).** *Proceso administrativo*. Recuperado de: <http://ebookcentral.proquest.com/lib/espochsp/detail.action?docID=5307936>.
- Castellanos, R. (2007).** *Pensamiento, herramientas y acción del estratega*. Recuperado el 13 de Marzo de 2019, de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2008a/345/diagnostico%20estrategico.htm>
- Castells, P. (2016).** *Técnología e Innovación en la empresa*. Barcelona: editions UPC.
- Cendejas, J. (2014).** *Implementación del modelo integral colaborativo (MDSIC) como fuente de innovación para el desarrollo ágil de software en las empresas de la zona centro - occidente en México*. (Tesis Doctoral, Universidad Popular Autónoma del Estado de Puebla) Recuperado de: <http://www.eumed.net/tesis-doctorales/2014/jlcv/#indice>
- Crece Negocios. (2014).** *Objetivos de una empresa*. Recuperado de: <https://www.crecenegocios.com/los-objetivos-de-una-empresa/>
- Enciclopedia de conceptos. (2019).** *Método Inductivo*. Recuperado de: <https://concepto.de/metodo-inductivo/>
- Galvez, D. (2007).** *Modelo de planeación estratégica aplicado a una microempresa artesanal del sector metalmecánico del Ecuador, caso empresa metalmecánica Gálvez EMG hierro forjado*. (Tesis de Grado, EPN) Recuperado de: <http://bibdigital.epn.edu.ec/bitstream/15000/2084/1/CD-0601.pdf>
- Gestiopolis. (2014).** *Canal de distribución*. Recuperado de: <http://www.gestiopolis.com/que-es-un-canal-de-distribucion/>
- Gutiérrez, P., & Pedreira, M. V. (2015).** *Diccionario de la publicidad*. Madrid: Complutense.
- Hernández, R. (2004).** *Metodología de la investigación*. La Habana: Felix Varela.
- Hernández, Z. (2014).** *Administración estratégica.*. Recuperado de: <http://ebookcentral.proquest.com/lib/espochsp/detail.action?docID=3227306>.

- Ideas Propias, E. (2017).** *Como gestionar y planificar un proyecto en la empresa*. Madrid: Ideas poropias.
- Kotler, P., & Bloom, P. (1998).** *Mercadeo de servicios profesionales*. Recuperado de: <https://core.ac.uk/download/pdf/71897631.pdf>
- López, Á. (2018).** *Fundamentos para la gestión estratégica de los recursos humanos*. Recuperado de: <http://ebookcentral.proquest.com/lib/epochsp/detail.action?docID=5635710>.
- Maqueda, J., & Llaguno, J. (1995).** *Marketing Estratégico*. Madrid: Díaz de santo.
- Mejía, J. (2017).** *Mercadotecnia digital: una descripción de las herramientas que apoyan la planeación estratégica de toda innovación de campaña web*. Recuperado de: <http://ebookcentral.proquest.com/lib/epochsp/detail.action?docID=4908777>.
- Méndez, E. (2009).** *Tecnologías y herramientas de gestion*. Bogotá: Universidad del Rosario.
- Monares, P., Monares, A., & Bustamante, W. (2001).** *Manual de gestión de nuevos*. Recuperado de: <http://dspace.epoch.edu.ec/bitstream/123456789/8759/1/12T01174.pdf>
- Morales, J. (2014).** *Planeación financiera..*. Recuperado de: <http://ebookcentral.proquest.com/lib/epochsp/detail.action?docID=3227698>.
- Ordenes, C. (2015).** *Liceo Sara Blinder Dargoltz*. Recuperado de: http://www.secst.cl/upfiles/documentos/28042015_245pm_553ff15bed5f9.pdf
- Ponce, H. (2007).** *La matriz FODA; Alternativa de diagnóstico y determinación de estrategias*. Obtenido de: <http://www.redalyc.org/pdf/292/29212108.pdf>
- Rodríguez, M. (2016).** *Planificación estratégica: fundamentos y herramientas de actuación..*. Recuperado de: <http://ebookcentral.proquest.com/lib/epochsp/detail.action?docID=4626992>.
- Sallenave, J. (1999).** *Gerencia y Planeación estratégica*. Recuperado de: <https://core.ac.uk/download/pdf/71897631.pdf>
- Serna, H. (2008).** *Gerencia Estratégica*. Bogotá: 3R.
- Valle, Y. (2015).** *Conexionesan*. Recuperado de: <https://www.esan.edu.pe/conexion/actualidad/2015/08/10/el-alineamiento-estrategico-y-su-reperccion-en-los-resultados-empresariales/>
- Wind, J., & Robertson, T. (1983).** *Marketing Strategy*. New York: Journal of marketing.
- Zarzar, C. (2015).** *Planeación didáctica por competencias*. Recuperado de: <http://ebookcentral.proquest.com/lib/epochsp/detail.action?docID=4849862>.

ANEXOS

ANEXO A: ENCUESTA

FORMATO DE ENCUESTA

ENCUESTA PARA MEDIR EL GRADO DE CONOCIMIENTO QUE TIENE SOBRE LA SITUACION INTERNA DE LA EMPRESA TODO AGRO CÍA. LTDA.

EDAD **20-40** **41-60** **61 EN ADELANTE**

El propósito de esta encuesta es garantizar que la empresa Todo Agro Cía. Ltda. se vea beneficiada con los resultados que se obtengan ya que serán utilizados para brindar mejoras a la empresa.

1. ¿Conoce usted si la empresa cuenta con Misión y Visión?
SI ☐ NO ☐
2. ¿Conoce usted si existe una estructura organizacional y funcional en la empresa?
SI ☐ NO ☐
3. ¿Existe por escrito y actualizado las actividades, funciones y responsabilidades de su cargo?
SI ☐ NO ☐
4. ¿Se le pide que realice otras funciones ajenas a su área?
SI ☐ NO ☐
5. ¿Recibe capacitaciones frecuentemente?
SI ☐ NO ☐
6. ¿Qué valores se cultivan en la organización?

COMPañERISMO	<input type="checkbox"/>	COMPROMISO	<input type="checkbox"/>
HONESTIDAD	<input type="checkbox"/>	TRABAJO EN EQUIPO	<input type="checkbox"/>
PUNTUALIDAD	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>
7. ¿Se siente motivado en los valores que persigue la empresa?			
SIEMPRE	<input type="checkbox"/>	NUNCA	<input type="checkbox"/>
CASI SIEMPRE	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>

8. Describa las fortalezas y debilidades que observa en la empresa

FORTALEZAS	DEBILIDADES
------------	-------------

.....

.....

.....

.....

- 9. Describa las oportunidades y amenazas que observa que puede tener la empresa.**

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
.....
.....
.....

10. ¿Qué estrategias sugiere que pueden ser implementas en la empresa?

.....

.....

.....

**ENCUESTA PARA MEDIR EL GRADO DE CONOCIMIENTO QUE TIENE SOBRE
LA SITUACION INTERNA DE LA EMPRESA TODO AGRO CÍA. LTDA.**

1. ¿Conoce usted si la empresa posee misión y visión?

SI ☐

NO ☐

2. ¿Cuánto tiempo lleva utilizado los productos/servicios de la empresa Todo Agro Cía. Ltda.?

De 0 a 3 meses ☐ De 3 a 6 meses ☐ De 6 meses a 1 año ☐ 1 año a mas ☐

3. ¿Por qué medios le gustaría que se dé a conocer más la empresa?

TV ☐ Radio ☐ Redes Sociales ☐
Prensa o revistas ☐ Amigos, colegas o contactos ☐ Otro ☐

4. ¿Con qué frecuencia utiliza los productos que ofrece la empresa?

1 semana ☐ 1 semana- 3 semanas ☐ 3 semanas- 1mes ☐
1 mes- 6 meses ☐ Otro ☐

5. Indíquenos su grado de satisfacción general con empresa Todo Agro

Muy Satisfactorio ☐ Satisfactorio ☐ Muy bueno ☐ Bueno ☐ Malo ☐

6. En comparación con otras alternativas de tipo Agrícola, los productos y servicios son ...

Muy Satisfactorio ☐ Satisfactorio ☐ Muy bueno ☐ Bueno ☐ Malo ☐

7. Califique el nivel de la atención al cliente

Muy Satisfactorio ☐ Satisfactorio ☐ Muy bueno ☐ Bueno ☐ Malo ☐

8. ¿Qué tipo de promociones le gustaría que existan en la empresa?

Premios ☐ Cupones ☐ Sorteos de regalos ☐ Reembolsos ☐

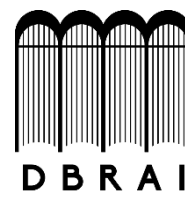
9. ¿Al momento de su compra que le genera más valor?

Calidad ☐ Precio ☐ Oportunidad ☐ Variedad ☐

[illegible]



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE
CHIMBORAZO**



**DIRECCIÓN DE BIBLIOTECAS Y RECURSOS
PARA EL APRENDIZAJE Y LA INVESTIGACIÓN**

UNIDAD DE PROCESOS TÉCNICOS
REVISIÓN DE NORMAS TÉCNICAS, RESUMEN Y BIBLIOGRAFÍA

Fecha de entrega: 03 /03 /2020

INFORMACIÓN DEL AUTOR/A (S)
Nombres – Apellidos: Jefferson Stheven Quezada Flores
INFORMACIÓN INSTITUCIONAL
Facultad: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
Carrera: INGENIERIA DE EMPRESAS
Título a optar: INGENIERO EN EMPRESAS
f. Analista de Biblioteca responsable: